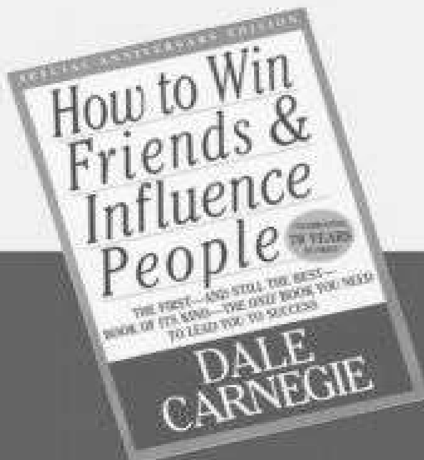


ડેલ કાર્નેગી

જિંદગી જીતવાની જડીબુટ્ટી





દાયકાઓથી સફળતા માટે વંચાતું એકમાત્ર પુસ્તક

પાંચ કરોડથી વધુ નકલોનું વિક્રમી વેચાણ

VISIT…

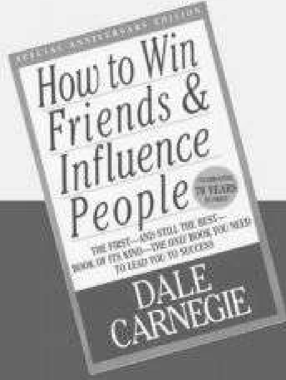
LANZAROTE
Caliente.com



ડેલ કાર્નેગી

જિંદગી જીતવાની જડીબુટ્ટી





દાયકાઓથી સફળતા માટે વંચાતું એકમાત્ર પુસ્તક

પાંચ કરોડથી વધુ નકલોનું વિક્રમી વેચાણ



આર. આર. શેઠ ઍન્ડ કંપની પ્રા. લિ.

eBook

જિંદગી જીતવાની જડીબુટ્ટી

દાયકાઓથી સફળતા માટે વંચાતું એકમાત્ર પુસ્તક

- તમે જે કામ કરવા માગો છો - તે તમે કરી શકશો જ.
- તમે જે વ્યવસાય કરશો - તેને આગળ લાવશો જ.
- તમે જે પણ પરિસ્થિતિમાં હશો - તે પરિસ્થિતિને તમારી અનુકૂળતા મુજબ વાળી શકશો જ.

ડેલ કાર્નેગીની સમયની પાર ઊતરેલી મજબૂત સલાહથી અગણિત લોકો પોતાની અંગત અને વ્યવસાયિક જિંદગીમાં સફળતાના શિખરે પહોંચ્યા છે. દાયકાઓથી બેસ્ટસેલર પુસ્તક - How to Win Friends & Influence People નો આ સંપૂર્ણ અધિકૃત ગુજરાતી અનુવાદ છે. જિંદગી જીતવાની જડીબુટ્ટીમાંથી તમે શીખશો કે...

- લોકો તમને પસંદ કરે તેના છ રસ્તાઓ
- તમારા વિચારો આકર્ષક બનાવો........
- લોકોને દુઃખી કર્યા વગર તેમને બદલવાના નવ વ્યવહારિક રસ્તાઓ

અને બીજું ઘણું બધું........

આ પુસ્તકમાંથી તમે જેટલું વધુ શીખી શકશો એટલું વધારે જીવનમાંથી પામી શકશો

આ પુસ્તકનો મહત્તમ લાભ લેવા માટે...

* માનવીય સંબંધોના સિદ્ધાંતોને જીવનમાં ઉતારવા માટેની ઊંડી, હકારાત્મક ઇચ્છા વિકસાવો.
* પ્રત્યેક પ્રકરણ બે વખત વાંચો, પછી જ નવા પ્રકરણ તરફ આગળ વધો.
* વાંચન દરમિયાન વચ્ચે વચ્ચે અટકો અને પ્રત્યેક સૂચનનો અમલ તમે કેવી રીતે કરી શકો એમ છો એવો સવાલ તમારી જાતને પૂછો.
* દરેક મહત્ત્વના વિચારની નીચે લીટી દોરો.
* દર મહિને આ પુસ્તકમાં નજર ફેરવી જાઓ.
* તક મળે ત્યારે હંમેશા આ સિદ્ધાંતોને અમલમાં મૂકો. તમારી રોજિંદી સમસ્યાઓ ઉકેલવા માટે આ પુસ્તકનો હેન્ડબુક તરીકે ઉપયોગ કરો.
* આ પુસ્તકમાંથી જે કંઈ શીખો તેનો અમલ જીવનમાં કરો અને કોઈ પણ સિદ્ધાંતનો ભંગ થતો હોવાનું કોઈ મિત્ર પકડી પાડે ત્યારે તેને નાનું ઇનામ કે અમુક રકમ આપવાનું ઠરાવો.
* દર અઠવાડિયે તમારી પ્રગતિ ચકાસો. તમે કંઈ ભૂલો કરી, કયા સુધારા કર્યા, ભવિષ્ય માટે શું શીખ્યા વગેરે સવાલો તમારી જાતને કરો.
* આ સિદ્ધાંતોનો અમલ તમે ક્યારે અને કેવી રીતે કર્યો તેની નોંધ, કોઈ ડાયરી કે નોટબૂકમાં અચૂક કરો.



ડેલ કાર્નેગી

જન્મ: ૨૪-૧૧-૧૮૮૮

મૃત્યુ: ૧-૧૧-૧૯૫૫

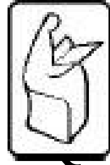
ડેલ કાર્નેગીનો જન્મ અમેરિકાના મિઝોરીમાં થયો હતો. તેઓ એક ગરીબ ખેડૂતના બીજા નંબરના સંતાન હતા અને પરિવારની આર્થિક સ્થિતિ નબળી હોવાને કારણે કૉલેજનો અભ્યાસ કરી શક્યા નહોતા. જોકે સ્થિતિને શરણે થવાનું તેમના સ્વભાવમાં જ નહોતું અને તેથી જ તેમણે જાહેરમાં ભાષણ આપવાની કળા શીખી લીધી. આ કળાએ તેમને લઘુતાગ્રંથિમાંથી તો મુક્ત કર્યા એટલું જ નહિ, પરંતુ તેમની પ્રતિભાના અન્ય પાસાંનો પણ વિકાસ કર્યો. તેમણે 'How to Win Friends and Influence People ' પુસ્તક લખ્યું અને ૧૯૩૬માં તેની પ્રથમ આવૃત્તિ પ્રકાશિત થવા સાથે જ તે વિશ્વનું બેસ્ટ સેલર પુસ્તક બની ગયું. દુનિયાની લગભગ તમામ ભાષાઓમાં આ પુસ્તકનો અનુવાદ પ્રગટ થયો છે અને પાંચ કરોડ કરતાં વધુ નકલોનું વેચાણ થયું છે. ડેલ કાર્નેગી જીવનપ્રેરક પુસ્તકોના મસીહા ગણાય છે. દાયકાઓ પછી હજુ પણ તેમના પુસ્તકો બેસ્ટ સેલરની યાદીમાં સમાવેશ પામે જ છે અને કરોડો લોકો તેમના પુસ્તકોમાંથી પ્રેરણાનું અમૃતપાન કરી જીવન સફળ બનાવી રહ્યા છે.

તમે પણ આ અસર અનુભવો. આજે જ વાંચો.

જિંદગી જીતવાની જડીબુટ્ટી

ડેલ કાર્નેગી

ભાવાનુવાદ: અલકેશ પટેલ



આર. આર. શેઠ ઍન્ડ કંપની પ્રા. લિ.
પુસ્તક પ્રકાશક અને વિક્રેતા
૧૧૦, પ્રિન્સેસ સ્ટ્રીટ
અર્થબાગ
મુંબઈ ૪૦૦ ૦૦૨
ટેલિ. (૦૨૨) ૨૨૦૧૩૪૪૧
'દ્વારકેશ'
રૉયલ ઍપાર્ટમૅન્ટ પાસે, ખાનપુર
અમદાવાદ ૩૮૦ ૦૦૧
ટેલિ. (૦૭૯) ૨૫૫૦૬ ૫૭૩
Visit us at: www.rrsheth.com
Email: sales@rrsheth.com

JINDAGI JITVANI JADIBUTTI
Gujarati translation of International Bestseller
‘ How to Win Friends & Influence People ’
Written by Dale Carnegie
Published into Gujarati by R. R. Sheth & Co. Pvt. Ltd .
Mumbai □ Ahmedabad

EISBN : 978-93-82503-63-7

Copyright © 1936 by Dale Carnegie
Copyright renewed © 1964 by Donna Dale Carnegie and Dorothy Carnegie
Revised edition copyright © 1981 by Donna Dale Carnegie and Dorothy Carnegie
Gujarti Language Translation Copyright © R. R. Sheth & Co. Pvt. Ltd., 2008
All Rights Reserved .
Published by arrangement with the original publisher, Simon & Schuster, Inc .

પ્રકાશક
ભગતભાઈ ભુરાલાલ શેઠ
આર. આર. શેઠ ઍન્ડ કંપની પ્રા. લિ.
મુંબઈ ૪૦૦ ૦૦૨ □ અમદાવાદ ૩૮૦ ૦૦૧
Visit us at : www.rrsheth.com
Email : sales@rrsheth.com

અર્પણ

આ પુસ્તક એક એવી વ્યક્તિને અર્પણ કરું છું

જેને તે વાંચવાની જરૂર નથી —

મારા વહાલા મિત્ર હોમર ક્રોલે

પ્રસ્તાવના

૧૯૩૭માં 'હાઉ ટુ વિન ફ્રેન્ડ્સ એન્ડ ઈન્ફલુઅન્સ પીપલ'ની પ્રથમ આવૃત્તિ ૫૦૦૦ નકલ સાથે પ્રકાશિત થઈ હતી. ડેલ કાર્નેગી કે પછી પુસ્તકના પ્રકાશક સિમોન અને શુસ્ટરને પણ અંદાજ નહોતો કે આ તમામ નકલો ચપોચપ વેચાઈ જશે. તેમના આશ્ચર્ય વચ્ચે આ પુસ્તક રાતોરાત ભારે લોકપ્રિય થઈ ગયું અને તેની સતત વધી રહેલી માગને પહોંચી વળવા એક પછી એક આવૃત્તિ સતત બહાર પડતી રહી. 'હાઉ ટુ વિન ફ્રેન્ડ્સ એન્ડ ઈન્ફલુઅન્સ પીપલ'ને એટલી બધી લોકપ્રિયતા મળી કે તેને હંમેશ માટે આંતરાષ્ટ્રીય બેસ્ટ સેલર પુસ્તકોની યાદીમાં સ્થાન મળ્યું. જે પુસ્તક પ્રકાશનના ઇતિહાસમાં સૌ પ્રથમ ઘટના હતી. આ પુસ્તક માનવીય લાગણીને અસર કરી ગયું અને મહામંદીના સમયગાળા પછી સર્જાયેલો ખાલીપો ભરવામાં તે ઉપયોગી સાબિત થયું. આ બાબતનો પુરાવો એ જ છે કે પ્રથમ આવૃત્તિનાં પચાસ વર્ષ પછી ૮૦ના દાયકામાં પણ આ પુસ્તકનું વેચાણ એવું જ જોરમાં છે.

ડેલ કાર્નેગી કહેતા કે અંગ્રેજી ભાષામાં કોઈ રૂઢિપ્રયોગ તૈયાર કરવો તેના કરતાં સહેલું કામ દસ લાખ ડૉલર કમાઈ લેવાનું છે. પણ, 'હાઉ ટુ વિન ફ્રેન્ડ્સ એન્ડ ઈન્ફલુઅન્સ પીપલ' એક આવો જ રૂઢિપ્રયોગ બની ગયો છે - રાજકીય કાર્ટૂનોથી માંડીને નવલકથાઓમાં તે ટાંકવામાં આવે છે, અલગ અલગ સંદર્ભોમાં તે ઉપયોગમાં પણ લેવામાં આવે છે. સૌથી મહત્ત્વની વાત એ છે કે દુનિયાની તમામ જાણીતી ભાષાઓમાં આ પુસ્તકનો અનુવાદ થયો છે. દરેક પેઢીને આ પુસ્તકમાં હંમેશા કંઈક નવીન અને વર્તમાન સમયનું લાગ્યું છે.

હવે અમારા માટે એક મહત્ત્વનો સવાલ ઊભો થયો: જે પુસ્તકે તેની વૈશ્વિક અસરકારકતા પુરવાર કરેલી છે તેમાં ફેરફાર શા માટે કરવો જોઈએ? તેની સફળતા સાથે છેડછાડ કરાય?

અમારી પાસે જવાબ તૈયાર છે, આપણે એ સમજવું જ જોઈએ કે ડેલ કાર્નેગી તેમના જીવનકાળ દરમિયાન તેમની પોતાની કામગીરીમાં સતત ગુણવત્તામાં સુધારો કરી રહ્યા હતા. અસરકારક વક્તવ્ય અને માનવસંબંધો અંગેના તેમના અભ્યાસક્રમમાં 'હાઉ ટુ વિન ફ્રેન્ડ્સ એન્ડ ઈન્ફલુઅન્સ પીપલ'નો પાઠ્યપુસ્તક તરીકે ઉપયોગ થતો હતો અને આજે પણ થાય છે. ૧૯૫૫માં તેમનું મૃત્યુ થયું ત્યાં સુધી તેમણે અભ્યાસક્રમમાં સુધારા કરવાનું ચાલુ રાખ્યું હતું જેથી પ્રજાની સતત બદલાતી જરૂરિયાતો પ્રમાણે તે સાનુકૂળ થઈ શકે. વર્તમાન સમયના બદલાતા પ્રવાહો સાથે પરિવર્તન કરવાની બાબતમાં ડેલ કાર્નેગી જેટલા સંવેદનશીલ બીજા કોઈ નહોતા. તેમણે તેમની શિક્ષણ પદ્ધતિમાં સતત સુધારા કર્યા હતા, અસરકારક વક્તવ્ય વિશેનું તેમનું પુસ્તક તેમણે ઘણી વખત સુધાર્યું હતું. જો તેઓ વધુ જીવ્યા હોત તો ત્રીસીના દાયકા પછી દુનિયામાં થયેલા ફેરફારોને સામેલ કરવા માટે તેમણે પોતે જ 'હાઉ ટુ વિન ફ્રેન્ડ્સ એન્ડ

ઈન્ફ્લુઅન્સ પીપલ' પુસ્તક સુધાર્યું હોત.

પુસ્તક પ્રથમ વખત પ્રકાશિત થયું ત્યારે તેમાં તે સમયના ઘણા જાણીતા લોકોના ઉલ્લેખ હતા, પરંતુ હવે એ નામોથી આજના વાચકો પરિચિત નથી. પુસ્તકમાં જે કેટલાંક ઉદાહરણો અને રૂઢિપ્રયોગો છે તે સંદર્ભ વિનાના અને વિક્ટોરિયન યુગના જણાય છે. એ સંદર્ભમાં આ પુસ્તકના મહત્ત્વના સંદેશ અને તેની સર્વગ્રાહી અસર નબળી પડી છે.

આથી અમારી હેતુ પુસ્તકના મૂળ હાર્દ સાથે કોઈ ચેડાં કર્યા વિના આ રીવિઝન દ્વારા વધુ સ્પષ્ટતા કરવાનો અને આધુનિક વાચક માટે પુસ્તકને વધુ સક્ષમ બનાવવાનો છે. થોડી કાપકૂપ અને તે સાથે કેટલાંક વર્તમાન ઉદાહરણો ઉમેરવા સિવાય 'હાઉ ટુ વિન ફ્રેન્ડ્સ એન્ડ ઈન્ફ્લુઅન્સ પીપલ'માં અમે કોઈ ફેરફાર કર્યા નથી. કાર્નેગીની રસપ્રદ, રસાળ શૈલી યથાવત્ છે એટલું જ નહિ પરંતુ ત્રીસીના દાયકાની ભાષા પણ યથાવત્ રાખી છે. ડેલ કાર્નેગી જે અલંકારી, તળપદી અને વાતચીતની રીતભાતમાં બોલતા એમ જ લખતા.

આમ આ પુસ્તક અને તેમની કામગીરીમાં હજુ પણ તેમનો અવાજ હંમેશા જેટલો જ પ્રબળ રીતે અભિવ્યક્ત થાય છે. દર વર્ષે આખી દુનિયામાં હજારો લોકો કાર્નેગીના અભ્યાસક્રમમાં જોડાતા રહ છે અને બીજા હજારો લોકો 'હાઉ ટુ વિન ફ્રેન્ડ્સ એન્ડ ઈન્ફ્લુઅન્સ પીપલ' વાંચીને પોતાનું જીવન વધુ સારું બનાવવા માટે તેના સિદ્ધાંતોનો ઉપયોગ કરતા રહે છે. એ તમામને અમે કાળજીપૂર્વક સજાવીને તૈયાર કરેલાં સાધનની જેમ આ પુસ્તકનું રીવિઝન અર્પણ કરીએ છીએ.

ડોરોથી કાર્નેગી
(શ્રીમતી ડેલ કાર્નેગી)

અનુક્રમણિકા

૭. સહકાર કેવી રીતે મેળવવો

૮. તમને આશ્ચર્યજનક પરિણામો આપી શકે તેવી ફૉર્મ્યુલા

૯. દરેક માણસ શું ઇચ્છે છે

૧૦. નમ્રતા સહુને ગમે છે

૧૧. ફિલ્મો આવું કરે છે, ટીવી આવું કરે છે તો તમે કેમ નથી કરતા

૧૨. જ્યારે બધા પ્રયાસ નિષ્ફળ નીવડે ત્યારે આ રીતે પ્રયત્ન કરો

વિભાગ - ૪

નેતા બનો: બીજાંને ખોટું ન લાગે કે તેમને રોષ ન ચડે તે રીતે લોકોમાં પરિવર્તન લાવો

૧. ભૂલ કાઢવી જ હોય તો શરૂઆત આ રીતે કરો

૨. ટીકા કેવી રીતે કરવી અને તેની સામે ધિક્કારથી કેવી રીતે બચવું

૩. પોતાની ભૂલોની વાત પહેલા કરવી જોઈએ

૪. હુકમો સાંભળવા કોઈને ગમતાં નથી

૫. બીજાનું સ્વમાન જળવાય તેનું ધ્યાન રાખો

૬. સફળતા માટે લોકોને કેવી રીતે પ્રોત્સાહિત કરવા

૭. સારી કામગીરીને યોગ્ય નામથી નવાજો

૮. ભૂલને સુધારવી સહેલી છે એવો વિશ્વાસ જગાવો

૯. તમે જે ઇચ્છતા હોવ તે કામ કરવા લોકો ખુશીથી તૈયાર થાય તેવું કરો

* શ્રેષ્ઠતા મેળવવાનો ટૂંકો માર્ગ - લૉવેલ થોમસ

આ પુસ્તક કેવી રીતે અને શા માટે લખાયું?

વીસમી સદીના પહેલા પાંત્રીસ વર્ષમાં અમેરિકાના પ્રકાશકોએ અલગ અલગ વિષયોના દસ લાખ પૈકી પાંચમા ભાગનાં પુસ્તકો પ્રકાશિત કર્યાં હતાં. તેમાંના મોટા ભાગના સાવ નિરસ હતાં અને ઘણાં તો આર્થિક રીતે પણ નિષ્ફળ રહ્યાં હતાં. શું કહ્યું મેં', ઘણાં? વિશ્વના સૌથી મોટા પ્રકાશન ગૃહ પૈકી એક પ્રકાશન સંસ્થાના પ્રમુખે મારી સમક્ષ કબૂલ કર્યું હતું કે પ્રકાશનનાં ૭૫ વર્ષ પછી પણ તેમની કંપની પ્રત્યેક આઠ પુસ્તકે સાત પુસ્તકો ઉપર હજુ પણ ખોટ કરે છે.

તો પછી શા માટે મારે એક વધુ પુસ્તક લખવું જોઈએ? અને હું લખી નાખું તો પણ તમારે તે વાંચવાની ચિંતા શા માટે કરવી જોઈએ?

બંને સવાલો યોગ્ય છે, અને હું તેના જવાબો આપવા પ્રયાસ કરીશ.

ન્યૂયોર્કમાં ૧૯૧ ૨થી હું બિઝનેસ અને વ્યવસાયી સ્ત્રી-પુરુષો માટે શૈક્ષણિક વર્ગો ચલાવું છું. પ્રારંભમાં મેં માત્ર જાહેરમાં બોલવા માટેની કળાના વર્ગો લીધા હતા. એ અભ્યાસનું માળખું એ રીતે તૈયાર કરવામાં આવ્યું હતું જેથી પુખ્ત વયના લોકો વાસ્તવિક અનુભવ દ્વારા બિઝનેસ ઇન્ટરવ્યૂ તેમ જ સમૂહ સમક્ષ ઊભા રહી વધારે અસરકારક અને વિશ્વાસપૂર્વક સ્પષ્ટ રીતે પોતાના વિચારો રજૂ કરી શકે.

પરંતુ જેમ જેમ સમય પસાર થતો ગયો તેમ તેમ મને સમજાયું કે આ લોકોને અસરકારક વક્તવ્ય માટે જે રીતે તાલીમની જરૂર છે એ જ રીતે રોજેરોજના બિઝનેસ અને સામાજિક સંપર્કોમાં લોકોની સાથે તાલમેલ સાધવાની તાલીમની પણ જરૂર છે.

ધીમે ધીમે મને એ પણ સમજાયું કે મને પોતાને પણ તાકીદે આવી તાલીમની જરૂર છે. મારા ભૂતકાળને યાદ કરું છું તો મારી પોતાની સજ્જતા અને સમજણ બાબતે હતાશા થાય છે. ૨૦ વર્ષ પહેલાં મારા હાથમાં આવું પુસ્તક આવ્યું હોત તો.' કેવું અમૂલ્ય વરદાન સાબિત થયું હોત!

ખાસ કરીને જો તમે બિઝનેસ ક્ષેત્રમાં હોવ તો તમારી સમક્ષ કદાચ સૌથી મોટી સમસ્યા લોકો સાથે વ્યવહાર કેવો રાખવો તેની હોય છે. અલબત્ત, જો તમે હાઉસવાઇફ હોવ, આર્કિટેકટ કે એન્જિનિયર હોવ તો પણ આ જ સમસ્યા નડતી હોય છે. કાર્નેગી ફાઉન્ડેશનના નેજા હેઠળ થોડાં વર્ષ પહેલાં શિક્ષણના વિકાસ માટે એક સંશોધન કરવામાં આવ્યું હતું જેમાં એક અત્યંત મહત્ત્વનું અને નોંધપાત્ર તારણ નીકળ્યું હતું, એ જ તારણને પછીથી કાર્નેગી ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ઑફ ટૅકનૉલૉજી ખાતે કરવામાં આવેલા એક અભ્યાસમાં પણ સમર્થન મળ્યું હતું. આ સંશોધનોએ પુરવાર કર્યું કે એન્જિનિયરિંગ જેવાં ટૅકનિકલ ક્ષેત્રોમાં પણ વ્યક્તિની નાણાકીય સફળતામાં તેની ટૅકનિકલ જાણકારીનો હિસ્સો આશરે ૧૫ ટકા હોય છે, જ્યારે સફળતાનો ૮૫ ટકા જેવો જંગી

હિસ્સો વ્યક્તિત્વ તેમ જ નેતૃત્વ લેવાના ગુણો જેવી માનવીય કુશળતાઓ પર આધારિત હોય છે.

મેં ઘણાં વર્ષો સુધી એન્જિનિયર્સ ક્લબ ઑફ ફિલાડેલ્ફિયા ખાતે તેમ જ અમેરિકન ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ઑફ ઇલેક્ટ્રિકલ એન્જિનિયર્સની ન્યૂયોર્ક શાખામાં શિક્ષણ આપ્યું છે. આ વર્ગોમાં મારા હાથ નીચેથી ૧૫૦૦ જેટલા એન્જિનિયર પસાર થઈ ગયા છે. તેઓ મારી પાસે એટલા માટે આવતા હતા કે વર્ષોના નિરીક્ષણ અને અનુભવને અંતે તેમને એ વાત સમજાઈ ગઈ હતી કે એન્જિનિયરિંગના ક્ષેત્રમાં સૌથી વધુ વેતન મેળવનાર વ્યક્તિ એન્જિનિયરિંગ બાબતે સૌથી વધારે જાણકારી ધરાવતી હોય એવું જરૂરી નથી. કંપની કે સંસ્થા એન્જિનિયરિંગ, આર્કિટેક્ચર, એકાઉન્ટન્સી કે પછી કોઈ પણ વ્યવસાયની ટૅકનિકલ જાણકારી ધરાવતા લોકોને સાવ નજીવા પગારે નોકરી ઉપર રાખી શકે. પરંતુ જે વ્યક્તિમાં ટૅકનિકલ જાણકારી ઉપરાંત પોતાના વિચારો વ્યક્ત કરવાની, નેતૃત્વ લેવાની અને આસપાસના લોકોમાં ઉત્સાહ પેદા કરવાની ક્ષમતા હોય તેઓ વધારે વેતન મેળવતા હોય છે.

પોતાના બિઝનેસના સુવર્ણકાળમાં જ્હોન ડી રૉકફેલર કહેતા કે, “લોકો પાસે કામ લેવાની ક્ષમતા એ ખાંડ કે કૉફી જેવી ચીજો ખરીદવા જેવી સરળ છે. અને બીજી કોઈ પણ વ્યક્તિની સરખામણીમાં એવી ક્ષમતા ધરાવતા લોકોને હું વધારે વેતન આપીશ.”

શું તમને એવું નથી લાગતું કે મોટી આવક માટેની ક્ષમતા વિકસાવી શકે તેવા અભ્યાસક્રમો આ દેશની દરેક કૉલેજમાં હોવા જોઈએ? પરંતુ આ પુસ્તક લખું છું ત્યાં સુધી તો પુખ્ત ઉંમરના લોકોને વ્યવહારુ જ્ઞાન આપતી એક પણ કૉલેજ મારા ધ્યાનમાં આવી નથી.

યુનિવર્સિટી ઑફ શિકાગો તેમ જ યુનાઈટેડ વાય એમ સી એ સ્કૂલોએ એક સર્વે કરીને એ જાણવા પ્રયાસ કર્યો હતો કે પુખ્તો શેનું શિક્ષણ લેવા માગે છે. બે વર્ષ સુધી ચાલેલા એ સર્વે પાછળ ૨૫,૦૦૦ ડૉલરનો ખર્ચ થયો હતો. સર્વેક્ષણનો અંતિમ તબક્કો કનેક્ટિકટના મેરિડેનમાં યોજાયો હતો. એક પરંપરાગત અમેરિકી નગર તરીકે તેની પસંદગી કરવામાં આવી હતી. મેરિડેનના પ્રત્યેક પુખ્ત વ્યક્તિનો ઈન્ટર્વ્યૂ લેવામાં આવ્યો હતો અને તેમને ૧૫૬ પ્રશ્નોના જવાબ આપવાની વિનંતી કરવામાં આવી હતી. તેમાં કેટલાક પ્રશ્નો આ પ્રમાણે હતા: “તમારો બિઝનેસ કે વ્યવસાય શું છે? તમારું શિક્ષણ? તમે નવરાશનો સમય કેવી રીતે પસાર કરો છો? તમારી આવક કેટલી છે? તમારા શોખ ક્યા છે? તમારી મહત્ત્વાકાંક્ષાઓ કઈ છે? તમે કેવા પ્રકારની સમસ્યાઓનો સામનો કરી રહ્યા છો? તમને કયો વિષય ભણવામાં સૌથી વધારે રસ પડે છે?” એ સર્વેક્ષણ દ્વારા જાણવા મળ્યું કે લોકોને આરોગ્યમાં સૌથી વધારે રસ હતો અને તેમનો બીજા રસનો વિષય અન્ય લોકો વિશે જાણવાનો હતો - લોકોને કેવી રીતે સમજવા અને કેવી રીતે તેમની સાથે ભળવું, અન્ય લોકોને તમારા જેવા કેવી રીતે બનાવવા તથા બીજાઓને તમારા પ્રમાણે વિચારતા કેવી રીતે કરવા.

આવા તારણને પગલે આ સર્વેક્ષણ કરનાર સમિતિએ મેરિડેનમાં પુખ્ત લોકો માટે આવો અભ્યાસક્રમ શરૂ કરવાનો નિર્ણય લીધો. એ વિષય ઉપર વ્યવહારુ પાઠ્યપુસ્તક શોધવા તેમણે ઘણો પ્રયાસ કર્યો, પરંતુ એકપણ પુસ્તક મળ્યું નહિ. અંતે તેમણે પુખ્ત શિક્ષણ અંગે વિશ્વની અધિકૃત વ્યક્તિઓ પૈકી એકનો સંપર્ક સાધ્યો અને તેને એવા કોઈ પુસ્તકની જાણકારી હોવા વિશે પૂછ્યું. એ વ્યક્તિએ નકારમાં જવાબ આપ્યો અને કહ્યું, “એ પુખ્ત લોકોને શું જોઈએ છે તે હું જાણું છું, પરંતુ તેમને જે પુસ્તકની જરૂર છે તે ક્યારેય લખાયું નથી.”

અનુભવના આધારે હું જાણું છું કે આ નિવેદન સાચું હતું કેમ કે હું પોતે પણ માનવીય સંબંધો બાબતે કોઈ વ્યવહારુ અને ઉપયોગી પુસ્તક ઘણાં વર્ષોથી શોધું છું.

આવા કોઈ પુસ્તકનું અસ્તિત્વ નહિ હોવાને કારણે મારા પોતાના અભ્યાસક્રમોમાં ઉપયોગ માટે મેં જાતે પુસ્તક લખવાનો પ્રયાસ કર્યો છે અને તે આ છે. આશા રાખું છું તમને આ ગમશે.

આ પુસ્તકની તૈયારી માટે આ વિષય ઉપર જે કોઈ સામગ્રી મળી તે મેં વાંચી છે - જેમ કે અખબારોની કૉલમો, સામયિકોના લેખો, કૌટુંબિક અદાલતોના રેકોર્ડ, જૂના તત્ત્વજ્ઞાનીઓ તેમ જ નવા મનોવિજ્ઞાનીઓનાં લખાણો. આ ઉપરાંત મેં તાલીમ પામેલા સંશોધકને પણ કામે રાખ્યા જેણે હું જે કંઈ વાંચવાનું ચૂકી ગયો હોઉં તે બધું જ લાઇબ્રેરીમાંથી વાંચવાનું હતું. દોઢ વર્ષમાં તેણે સામયિકોના સેંકડો લેખો તેમ જ મહાન લોકોની જીવનકથાઓનાં પાનાં ઊથલાવવાનાં હતાં અને એ મહાન નેતાઓ લોકો પાસેથી કેવી રીતે કામ લેતા તેની વિગતવાર નોંધ તૈયાર કરવાની હતી. અમે તમામ યુગના મહાપુરુષોની જીવનકથાઓ વાંચી. અમે જુલિયસ સીઝરથી માંડી થોમસ એડિસન સુધીના તમામ મહાન નેતાઓના જીવન વિશે વાંચ્યું. મને યાદ છે કે એકલા થીઓડોર રૂઝવેલ્ટની એકસોથી વધુ જીવનકથાઓ વાંચી હતી. મિત્રો બનાવવા અને લોકો ઉપર પ્રભાવ પાડવા માટે સમગ્ર માનવ ઇતિહાસ દરમિયાન જે કોઈએ જે કોઈ પણ વ્યવહારુ વિચારો અમલમાં મૂક્યા હોય તે શોધી કાઢવા અમે સમય અને ખર્ચની સહેજ પણ ચિંતા કર્યા વિના પ્રતિબદ્ધ હતા.

મેં પોતે સેંકડો સફળ લોકોના જાતે ઇન્ટરવ્યૂ લીધા હતા જેમાં માર્કોની અને એડિસન જેવા શોધકર્તાઓ, ફ્રૅન્કલીન કી રૂઝવેલ્ટ અને જેમ્સ ફેરલી જેવા રાજકીય નેતાઓ, ઓવેન ડી યંગ જેવા બિઝનેસ આગેવાનો, ક્લાર્ક ગબેલ અને મૅરી પિકફોર્જ જેવા મૂવી સ્ટાર તેમ જ માર્ટિન જ્હોનસન જેવા સંશોધકોનો સમાવેશ થતો હતો અને માનવીય સંબંધો માટે આ લોકોએ ઉપયોગમાં લીધેલી ટૅકનિકો શોધવાનો પ્રયાસ કર્યો.

આ તમામ સામગ્રીમાંથી મેં 'હોઉ ટુ વિન ફ્રેન્ડ્સ એન્ડ ઇન્ફ્લુઅન્સ પીપલ,' નામે એક ટૂંકું વક્તવ્ય તૈયાર કર્યું. હું તેને ટૂંકું વક્તવ્ય કહું છું કેમકે પ્રારંભમાં તે ટૂંકું જ હતું, પરંતુ ધીમે ધીમે તેમાં સુધારા સાથે ઉમેરા થતા ગયા અને તે પૂરા દોઢ કલાકનું લેક્ચર બની ગયું. ન્યૂયોર્કમાં કાર્નેગી ઇન્સ્ટિટ્યૂટના અભ્યાસક્રમોમાં વર્ષો સુધી મેં આ વક્તવ્ય આપ્યું છે.

હું વક્તવ્ય આપું અને શ્રોતાઓને વિનંતી કરું કે તેઓ તેમના બિઝનેસ અને સામાજિક સંપર્કોમાં તેનો પ્રયોગ કરે અને પછી પોતાને થયેલા અનુભવો તેમ જ પરિણામો વિશે વર્ગમાં પરત આવીને વાતચીત કરે. કેવું રસપ્રદ એસાઇન્મેન્ટ કહેવાય આ! પોતાની જાતને સુધારવા માટે ભારે તત્પર એવાં આ સ્ત્રી-પુરુષોને આવી નવા પ્રકારની પ્રયોગશાળામાં કામ કરવાનો વિચાર ગમી ગયો - માનવસંબંધો અંગેની આ પ્રથમ અને એકમાત્ર પ્રયોગશાળા હતી.

આ પુસ્તક શબ્દોના એક પરંપરાગત ઢાંચા પ્રમાણે નથી લખાયું. એક બાળકની જેમ તેનો વિકાસ થતો ગયો છે. ઉપર જણાવી તેવી પ્રયોગશાળામાં અને હજારો પુખ્ત લોકોના અનુભવોના આધારે તેની પ્રગતિ થઈ છે.

વર્ષો પહેલાં અમે પોસ્ટકાર્ડનાં કદનાં પૂંઠાઓ ઉપર નિયમો લખવાનો પ્રારંભ કર્યો હતો. ત્યાર પછીના વર્ષે અમે થોડા મોટા કદનાં પૂંઠા ઉપર લખાણ કર્યું, ત્યાર પછી લીફલેટ તૈયાર કર્યાં, પછી નાની નાની પુસ્તિકાઓની શ્રેણી તૈયાર કરી, આ દરેક તબકકે કદ અને વ્યાપ વધતા ગયા. આ પુસ્તક એ ૧૫ વર્ષોના અનુભવ અને સંશોધનનું પરિણામ છે. અહીં જે નિયમો આપવામાં આવ્યા

છે તે માત્ર થીયરી કે પછી માન્યતાઓ આધારિત નથી. વાસ્તવમાં તે જાદુઈ કામ કરે છે. કદાચ કોઈના માન્યામાં ન આવે, પરંતુ આ સિદ્ધાંતોનો અમલ કરનાર અનેક લોકોના જીવનમાં ખરેખર ક્રાંતિકારી પરિવર્તન આવ્યાં હોય તેવું મેં જોયું છે.

એક ઉદાહરણ આપું તો: ૩૧૪ કર્મચારીઓ ધરાવતી એક કંપનીના માલિકે અમારા એક અભ્યાસક્રમમાં પ્રવેશ લીધો. વર્ષોથી તે તેમના તમામ કર્મચારીઓની ટીકા કરતા અને તેમને વખોડી નાખતા. દયાભાવ કે પછી કોઈના વખાણ કે પ્રોત્સાહનના શબ્દો કદી તેમના હોઠ ઉપર આવતા નહિ. પરંતુ આ પુસ્તકમાં જે સિદ્ધાંતોની ચર્ચા કરવામાં આવી છે તેનો અભ્યાસ કર્યા પછી કંપનીના આ માલિકે જીવન પ્રત્યેની પોતાની વિચારધારા સંપૂર્ણપણે બદલી નાખી. તેમની સંસ્થામાં હવે વફાદારી, નવા પ્રકારનો ઉત્સાહ અને નવા પ્રકારનું ટીમવર્ક જોવા મળે છે. કંપનીના જે ૩૧૪ દુશ્મનો હતા તે હવે મિત્રો બની ગયા છે. વર્ગમાં આપેલા વક્તવ્યમાં તેમણે ગૌરવપૂર્વક કહ્યું હતું કે, "અગાઉ જ્યારે હું મારી સંસ્થામાં પસાર થતો હોઉં ત્યારે એકપણ કર્મચારી મારું અભિવાદન નહોતો કરતો. મને પસાર થતો જુએ ત્યારે મારા કર્મચારીઓ બીજી તરફ મોં ફેરવી લેતા હતા. પરંતુ હવે એ બધા જ મારા મિત્રો બની ગયા છે અને ઑફિસનો ચોકીદાર પણ મને મારા નામથી બોલાવે છે."

કંપનીના આ માલિક વધુ નફો રળવા લાગ્યા, વધુ વૈભવી જીવન જીવવા લાગ્યા અને સૌથી વધુ મહત્ત્વનું એ છે કે બિઝનેસમાં અને ઘરે પણ તેઓ ખુશખુશાલ રહેવા લાગ્યા.

સેલ્સમૅન તરીકે કામગીરી કરનારા અનેક લોકો આ સિદ્ધાંતોનો ઉપયોગ કરીને તેમના વેચાણમાં તીવ્ર વધારો કરી શક્યા છે. અનેક લોકોએ અગાઉ જ્યાં તેમને નિષ્ફળતા મળી હતી તેના બદલે હવે નવા ખાતાં ખોલાવ્યાં છે. ઉચ્ચ હોદ્દા પર બિરાજતા એક્ઝિક્યુટિવ્સ વધુ સત્તા અને વધુ વેતન મેળવવામાં સફળ થયા છે. એક એક્ઝિક્યુટિવે તો પોતે આ સિદ્ધાંતોનનો અમલ કર્યો હતો તે કારણે તેમનાં વેતનમાં ઘણો મોટો વધારો થયો હોવાનું જણાવ્યું હતું. ફિલાડેલ્ફિયા ગૅસ વર્કસ કંપનીમાં કામ કરતા ૬૫ વર્ષના એક એક્ઝિક્યુટિવ ઉપર તેમના ખરાબ વર્તનને કારણે તેમ જ કુશળતાપૂર્વક નેતૃત્વ કરવાની તેમની અસમર્થતાને કારણે નીચલી પાયરી પર ઉતારી દેવાનું જોખમ તોળાતું હતું. પરંતુ આ તાલીમથી તેમનું ડીમોશન (નીચલો પાયરીએ ઊતરી દેવા)નું જોખમ ટળી ગયું એટલું જ નહિ, પરંતુ વધારે વેતન સાથે તેમનું પ્રમોશન થયું.

એવા ઘણા પ્રસંગો બન્યા છે જ્યારે અભ્યાસક્રમના અંતે યોજાતા વિદાય સમારંભ દરમિયાન પતિ અથવા પત્નીએ મને કહ્યું છે કે તેમની પત્ની અથવા પતિએ આ તાલીમ લીધા પછી તેમનાં ઘરોમાં આનંદ-ઉત્સાહમાં વધારો થયો છે.

કેટલીયે વાર એવું બને છે કે પોતાને મળતી સિદ્ધિઓથી લોકો આશ્ચર્ય ચકિત થઈ જાય છે. આ બધું જાદુઈ લાગે છે. કેટલાક કિસ્સાઓમાં તો એવું પણ બન્યું છે કે ભારે ઉત્સાહમાં આવી ગયેલા લોકોએ રવિવારે મને ઘરે ફોન કર્યા છે કેમ કે તેમને જે સિદ્ધિ મળી હોય તેનું વર્ણન કરવા તેઓ ૪૮ કલાક પછી યોજાનાર વર્ગો સુધી રાહ જોવા પણ તૈયાર નહોતા.

આ સિદ્ધાંતો પરના આવા એક વક્તવ્યથી એક માણસ તો એટલો બધો હચમચી ઊઠ્યો હતો કે વર્ગના અન્ય સભ્યો સાથે તેણે મોકી રાત સુધી ચર્ચા-વિચારણા કરી. મધ્યરાત્રિએ ત્રણ વાગ્યે અન્ય સભ્યો તો તેમના ઘરે ચાલ્યા ગયા, પરંતુ આ માણસ તેને પોતાની ભૂલો સમજાતા હચમચી ઊઠ્યો હતો, પોતાની સમક્ષ એક નવી અને સમૃદ્ધ દુનિયા આકાર લઈ રહી છે તેના વિચારોથી એટલો બધો પ્રભાવિત થયો હતો કે તેની આંખોમાંથી ઊંઘ ગાયબ થઈ ગઈ હતી. એ

રાત્રે તો સૂતો નહિ, પણ બીજા દિવસે અને ત્યાર પછીની રાત્રે પણ એ સૂઈ શક્યો નહિ.

કોણ હતા એ? કોઈ ભલો-ભોળો નાદાન માણસ જે કોઈ પણ નવી બાબતથી પ્રભાવિત થઈ જાય? ના, એવું કશું જ નહોતું. એ તો એક ભદ્રવર્ગીય તથા કળાની વસ્તુઓના કીલર હતા. ગામની જાણીતી વ્યક્તિઓમાં તેમનું સ્થાન હતું અને તે ત્રણ ભાષાઓ કડકડાટ બોલી શકતા હતા એટલું જ નહિ, પરંતુ યુરોપની બે યુનિવર્સિટીમાંથી સ્નાતક થયેલા હતા.

આ પ્રકરણ લખવાનું ચાલુ હતું ત્યારે એક જર્મન વ્યક્તિ તરફથી મને એક પત્ર મળ્યો. ઉચ્ચ વર્ગની એ વ્યક્તિના પૂર્વજોએ હોહેનઝોલર્સ શાસકોના નેજા હેઠળ લશ્કરી અધિકારીઓ તરીકે પેઢીઓ સુધી સેવા આપી હતી. એટલાન્ટિક મહાસાગર પસાર કરી રહેલી એક સ્ટીમરમાંથી લખવામાં આવેલા એ પત્રમાં આ સિદ્ધાંતોના અમલ બાદ પોતાને થયેલા અનુભવોનું વર્ણન કર્યું હતું.

હાર્વર્ડના સ્નાતક, ધનિક અને વિશાળ કાર્પેટ ફૅક્ટરીના માલિક એવા એક જૂના ન્યૂયોર્કવાસીએ જણાવ્યું હતું કે લોકોને પ્રભાવિત કરવાના વિષય ઉપર કૉલેજમાં ચાર વર્ષ સુધી જે કંઈ અભ્યાસ કર્યો તેના કરતાં ઘણું વધારે તેઓ ૧૪ અઠવાડિયાંની આ તાલીમ દ્વારા શીખી શક્યા છે. વિચિત્ર લાગે છે? હાસ્યાસ્પદ લાગે છે? અદ્ભુત લાગે છે ને? આ બાબતને તમે જેમ યોગ્ય લાગે તે રીતે મૂલવી શકો છો. હું તો માત્ર ૨૩ ફેબ્રુઆરી, ૧૯૩૩ને ગુરુવારની સાંજે ન્યૂયોર્કની યેલ ક્લબમાં આશરે ૬૦૦ લોકોને સંબોધતા આ રૂઢિચુસ્ત હાર્વર્ડ યુનિવર્સિટી સ્નાતકે જે કંઈ કહ્યું હતું તેમાં મારી કોઈ ટિપ્પણી ઉમેર્યા વિના માત્ર રિપોર્ટિંગ કરું છું.

હાર્વર્ડના સુવિખ્યાત પ્રોફેસર વિલિયમ જૅમ્સે કહ્યું હતું, “આપણે જેટલા હોવા જોઈએ તેની સરખામણીમાં માત્ર અર્ધ જાગ્રત છીએ. આપણે આપણા શારીરિક અને માનસિક સ્રોતોના માત્ર નાના હિસ્સાનો જ ઉપયોગ કરીએ છીએ. આ વાતને વિસ્તારથી સમજવી હોય તો કહી શકાય કે માણસ તેની પૂરી ક્ષમતાઓ સાથે જીવતો નથી. તેની પાસે વિવિધ પ્રકારની ક્ષમતાઓ છે, પરંતુ તેનો યોગ્ય ઉપયોગ કરવામાં તે નિષ્ફળ જાય છે.”

આ પુસ્તકનો હેતુ જ એ છે કે જે ક્ષમતાઓનો યોગ્ય ઉપયોગ કરવામાં તમે નિષ્ફળ જાઓ છો તેને શોધી કાઢે અને તેનો વિકાસ કરે અને તે દ્વારા નકામી બની ગયેલી, બિનઉપયોગી ક્ષમતાઓ મારફત લાભ મેળવી શકે.

પ્રિન્સટોન યુનિવર્સિટીના ભૂતપૂર્વ પ્રમુખ ડૉ. જ્હોન જી હિબેને કહ્યું છે, “શિક્ષણ દ્વારા જીવનની અલગ અલગ પરિસ્થિતિઓને પહોંચી વળવાની ક્ષમતા પ્રાપ્ત થાય છે.”

આ પુસ્તકના પ્રથમ ત્રણ પ્રકરણ વાંચી લો ત્યાં સુધીમાં જો તમે જીવનની સમસ્યાઓના ઉકેલ માટે થોડા વધુ સજ્જ ના થયા હોવ તો તમને લાગેવળગે છે ત્યાં સુધી આ પુસ્તક તમારા માટે સદંતર નિષ્ફળ ગયું છે તેમ હું માનીશ. કેમ કે, “શિક્ષણનો મહાન આશય જ્ઞાન નહિ, પણ ઍક્શન છે,” તેમ હર્બર્ટ સ્પેન્સરે કહ્યું છે.

આ એક ઍક્શન બુક છે - વ્યવહારુ પગલાંનું પુસ્તક છે.

ડેલ કાર્નેગી, ૧૯૩૬

આ પુસ્તકનો વધુમાં વધુ લાભ લેવા માટેનાં નવ સૂચનો

૧. જો તમે આ પુસ્તકનો વધારેમાં વધારે લાભ લેવા માગતા હોવ તો તે માટે એક ખાસ જરૂરિયાત છે, કોઈ પણ નિયમ કે ટૅકનિક કરતાં વધારે મહત્ત્વની આ આવશ્યક્તા છે. જો તમે આ એક અગત્યની બાબત ધ્યાનમાં નહિ લો તો કેવી રીતે અભ્યાસ કરવો તે માટેના હજાર નિયમો પણ ફાયદાકારક નહિ નીવડે. અને જો તમારામાં આ મૂળભૂત ગુણ હોય તો તમે આ પુસ્તકમાંથી મહત્તમ લાભ લેવા માટેનાં કોઈ પણ સૂચનો વાંચ્યા વિના પણ નોંધપાત્ર સિદ્ધિ મેળવી શકો છો.

   આ જાદુઈ જરૂરિયાત શી છે? માત્ર એટલું જ કે શીખવા માટેની એક તીવ્ર ઇચ્છા, લોકો સાથે કામ લેવા માટે તમારી ક્ષમતા વધારવા માટેની મક્કમ પ્રતિબદ્ધતા.

   આ પ્રતિબદ્ધતા તમે કેવી રીતે વિકસાવી શકો? આ સિદ્ધાંતો તમારા માટે કેટલા અગત્યના છે તે વિશે વારંવાર તમારી જાતને યાદ કરાવીને. તમારી જાત વિશે કલ્પના કરો કે આ સિદ્ધાંતો સંપૂર્ણપણે સમજી લેવાથી તમે તમારા જીવનને કેવું સમૃદ્ધ, ખુશ અને સંપૂર્ણ બનાવી શક્યા છો. તમારી જાતને વારંવાર કહો, “મારી લોકપ્રિયતા, મારી ખુશી તથા મારી પાત્રતાનું સંપૂર્ણ શ્રેય લોકો સાથે કામ લેવાની મારી કુશળતા પર આધારિત છે. “

૨. દરેક પ્રકરણ ઝડપથી વાંચી જાઓ જેથી તેના વિશે એક સર્વગ્રાહી પરિચય મળે. એ પછી કદાચ તમને ત્યાર પછીનું પ્રકરણ વાંચવાની તાલાવેલી જાગી ઊઠશે. પરંતુ એવું ના કરશો, હા, સિવાય કે તમે આ પુસ્તક માત્ર મનોરંજન ખાતર વાંચતા હોવ તો ઠીક છે. પણ જો તમે માનવસંબંધો બાબતે તમારી કુશળતા વધારવા માટે વાંચતા હોવ તો દરેક પ્રકરણ ફરીથી કાળજીપૂર્વક વાંચો. લાંબા ગાળે આનું પરિણામ એ આવશે કે તમે સમય બચાવી શકશો અને સારાં પરિણામો મેળવી શકશો.

૩. તમે જે વાંચી રહ્યા છો તેના વિશે વિચાર કરવા માટે વારંવાર થોભી જાઓ. તમારી જાતને સવાલ કરો કે દરેક સૂચનનો તમે ક્યારે અને કેવી રીતે ઉપયોગ કરી શકશો.

૪. વાંચતી વખતે ક્રેયોન, પેન્સિલ, પેન, મેજિક માર્કર અથવા હાઇલાઇટર તમારા હાથમાં રાખો. તમને જ્યારે પણ એવું લાગે કે કોઈ ચોક્કસ સૂચનનો તમે ઉપયોગ કરી શકો તેમ છો તો તેની નીચે લીટી દોરો. જો એ સૂચન સૌથી વધારે અગત્યનું લાગે તો એ દરેક વિધાનની નીચે લાઈન દોરો અથવા તેને હાઇલાઇટ કરો અથવા ત્યાં ****નું માર્કિંગ કરો. આ રીતે પુસ્તકમાં માર્કિંગ કરવાથી અને નીચે લાઈન દોરવાથી તે વધુ રસપ્રદ બને છે અને ફરી વાંચતી વખતે ઝડપ આવી શકે છે.

૫. હું એક મહિલાને ઓળખું છું. જેઓ ૧૫ વર્ષથી એક મોટી વીમા કંપનીમાં અધિકારી હતાં. દર મહિને તેમની કંપની જે વીમા વેચતી તે પ્રત્યેક કૉન્ટ્રેક્ટ તેઓ દરેક મહિને વાંચતાં. એવું અનેક વખત બનતું કે એક સરખા જ કૉન્ટ્રેક્ટ તેઓ દર મહિને અને દર વર્ષે વાંચતાં. શા માટે? કેમ કે અનુભવ પરથી તેઓ એટલું શીખ્યાં હતાં કે કૉન્ટ્રેક્ટની જોગવાઈઓ યાદ રાખવા માટેનો એ જ એક યોગ્ય માર્ગ હતો.

એક વખત પબ્લિક સ્પીકિંગના વિષય ઉપર પુસ્તક લખતા મને બે વર્ષ થયાં હતાં અને તે દરમિયાન હું વારંવાર મારા પાછલા લખાણ ઉપર નજર નાખ્યા કરતો. જેથી મેં મારા પુસ્તકમાં શું લખ્યું છે તે યાદ રાખી શકું. આપણે જે ઝડપથી ભૂલી જતા હોઈએ છીએ તે આશ્ચર્યજનક હોય છે.

આમ આ પુસ્તકમાંથી જો તમે વાસ્તવિક અને કાયમી લાભ લેવા માગતા હોવ તો એવું જરા પણ માની ના લેશો કે આખા પુસ્તક ઉપર એક વખત નજર તમે કરી લેશો એટલે વાત પૂરી થઈ જશે. આ પુસ્તક ધ્યાનથી સંપૂર્ણપણે વાંચ્યા પછી દર મહિને તેની સમીક્ષા માટે તમારે થોડા કલાક ફાળવવા પડશે. તેને તમારા ટેબલ ઉપર તમારી સામે જ રાખો. નિયમિત સમયાંતરે તેના પાનાં ઉથલાવી નજર નાખી જાઓ. સુધારા માટે હંમેશા તકો રહેલી છે એ વાત તમારી જાતને યાદ કરાવતા રહો. એ યાદ રાખો કે આ સિદ્ધાંતોની સતત સમીક્ષા અને તેના અમલના પ્રયાસો દ્વારા જ તેની ટેવ પાડી શકાશે. આ સિવાય બીજો કોઈ રસ્તો નથી.

૬. બર્નાર્ડ શૉએ એક વખત કહ્યું હતું કે, "માણસને જો તમે કંઈક શીખવવા પ્રયત્ન કરશો તો તે ક્યારેય શીખશે નહિ." શૉનું આ તારણ સાચું હતું. શીખવું એ એક સતત ચાલતી પ્રક્રિયા છે. આપણે કામગીરી કરતા કરતા શીખી શકીએ છીએ. આથી આ પુસ્તકમાં જે સિદ્ધાંતો છે તે આત્મસાત કરવા માગતા હોવ તો તે માટે પ્રયત્નશીલ બનો. જ્યારે પણ તક મળે ત્યારે આ નિયમોને અમલમાં મૂકો. જો એવું નહિ કરો તો આ નિયમો કે સિદ્ધાંતો ખૂબ ઝડપથી ભૂલી જશો. જે જ્ઞાનનો ઉપયોગ થાય એ જ માત્ર તમારા મનમાં કાયમી સ્થિર થઈ શકે છે.

કદાચ શક્ય છે દરેક વખતે આ સૂચનોનો અમલ કરવાનું તમને મુશ્કેલ લાગે. આ બાબત હું એટલા માટે જાણું છું કે મેં પોતે પુસ્તક લખ્યું છે છતાં તેમાં જે કંઈ કહ્યું છે તે દરેક બાબતને અમલમાં મૂકવાનું ઘણી વાર મુશ્કેલ જણાય છે. દા.ત. તમે નારાજ થયા હોવ ત્યારે સામેની વ્યક્તિનો અભિપ્રાય સમજવાનો પ્રયાસ કરવાને બદલે તેની ટીકા કરવાનું વધારે સરળ લાગતું હોય છે. કોઈના વખાણ કરવાનો મુદ્દો શોધવાને બદલે તેનામાં દોષ જોવાનું હંમેશા સરળ હોય છે, સામેની વ્યક્તિ ઇચ્છતી હોય તે મુદ્દા પર વાત કરવાને બદલે આપણે ઇચ્છતા હોઈએ એ વિષય ઉપર વાત કરવાનું સ્વાભાવિક હોય છે. આથી જ આ પુસ્તક વાંચતા હોવ ત્યારે એટલું યાદ રાખજો કે તમે માત્ર માહિતી મેળવવા તે નથી વાંચતા. તમે તમારા જીવનમાં નવા પ્રકારની ટેવો વિકસાવવા પ્રયાસ કરો છો. અને હા, તમે એક નવા પ્રકારની જીવનપદ્ધતિ અપનાવવા પ્રયાસ કરો છો. એમાં સમય જશે, પ્રયાસો કરવા પડશે તેમ જ દરરોજ તેનો અમલ કરવો પડશે.

આથી આ પુસ્તકનાં પાનાં વારંવાર ઉથલાવજો. તેને માનવીય સંબંધો અંગેની એક વ્યવહારુ પુસ્તિકા ગણજો, તમારી સમક્ષ કોઈ ચોક્કસ સમસ્યા - જેવી કે બાળકની સંભાળ, તમારા જીવનસાથીને તમારા પ્રમાણે વિચારતા કરવા અથવા ઉશ્કેરાયેલા ગ્રાહકને શાંત પાડવાના હોય - એવી દરેક સ્થિતિમાં જે સ્વાભાવિક પ્રતિક્રિયા હોય તે સામાન્ય રીતે

ખોટી હોઈ શકે. એ સ્વાભાવિક પ્રતિક્રિયા આપવાને બદલે આ પુસ્તકનાં પાનાં ફેરવો, તમે જ્યાં જ્યાં લીટી કરી હોય તેને જોઈ જાઓ અને પછી એ પ્રમાણે નવા માર્ગો અપનાવો. તમે જ જોઈ શકશો કે કેવા જાદુઈ પરિણામ આવો શકે છે.

૭. તમે કોઈ સિદ્ધાંતનું પાલન કરવામાં નિષ્ફળ જાઓ ત્યારે તે પકડી પાડવા બદલ તમારા જીવનસાથી, તમારા બાળક અથવા તમારા બિઝનેસ સાથીદારને નાની રકમ કે ભેટ આપો. આ સિદ્ધાંતો બરાબર આત્મસાત થાય તે પ્રમાણે તેને એક રસપ્રદ રમત બનાવો.

૮. વૉલ સ્ટ્રીટની એક અગ્રણી બૅંકના પ્રમુખે સ્વ-વિકાસ માટે જે અસરકારક પદ્ધતિ અપનાવી હતી તેનું વર્ણન તેમણે મારા એક વર્ગમાં કર્યું હતું. આ વ્યક્તિએ વિધિસરનું ઔપચારિક શિક્ષણ ઘણું ઓછું લીધું હતું અને છતાં અમેરિકામાં એક અગ્રણી નાણાકીય સંસ્થામાં ટોચ ઉપર પહોંચી શક્યા હતા. તેમણે સ્વીકાર કરતા કહ્યું કે તેમની મોટા ભાગની સફળતાનું શ્રેય પોતે જાતે વિકસાવેલી સિસ્ટમના અમલને આભારી હતું. તેમણે અમલમાં મૂકેલી પદ્ધતિ મને જેટલી યાદ છે એટલી તેમના જ શબ્દોમાં મૂકવા પ્રયાસ કરું છું:

"વર્ષોથી હું દિવસ દરમિયાનની મારી તમામ ઍપોઇન્ટમૅન્ટની નોંધ દર્શાવતી ઍન્ગેજમૅન્ટ બૂક સાચવી રાખું છું. મારો પરિવાર શનિવારે સાંજ માટે મારા માટે કોઈ આયોજન કરતો નહિ કેમ કે પરિવારના સભ્યો જાણતા કે દર શનિવારે સાંજે હું સ્વ-નિરીક્ષણ, સમીક્ષા અને મૂલ્યાંકનમાં પસાર કરતો. ડિનર લીધા પછી હું એકલો બેસી જતો, મારી ઍન્ગેજમૅન્ટ બૂક ખોલતો અને એ અઠવાડિયા દરમિયાન જે કોઈ મુલાકાતો થઈ હોય, ચર્ચા થઈ હોય, બેઠકો યોજાઈ હોય તેના વિશે વિચાર કરતો. હું મારી જાતને સવાલ કરતો:

"એ સમયે મેં કઈ કઈ ભૂલો કરી હતી?"

"મેં એવું શું કર્યું જે સાચું હતું અને મારી કામગીરી હું કેવી રીતે સુધારી શક્યો હોત?"

"એ અનુભવમાંથી હું કયા પાઠ શીખી શકું તેમ છું?"

"અનેક વખત એવું બનતું આ સાપ્તાહિક સમીક્ષાથી હું દુ:ખી થઈ જતો. મારી પોતાની ભૂલો પર ઘણી વાર મને પોતાને આશ્ચર્ય થતું. ધીમે ધીમે ભૂલોની આ માત્રા ઓછી થવા લાગી. આવી એક સમીક્ષા પછી મને મારી પોતાની પીઠ થાબડવાનું મન થયું હતું. સ્વ-સમીક્ષા, સ્વ-શિક્ષણની આ પદ્ધતિ વર્ષોવર્ષ ચાલુ રહી અને તેનાથી બીજી કોઈ પણ બાબત કરતાં મને વધારે ફાયદો થયો છે.

"તેનાથી મને નિર્ણયો લેવાની મારી ક્ષમતા વધારવામાં મદદ મળી છે અને લોકો સાથેના મારા સંપર્કોમાં સહાયરૂપ બની છે. આના કરતાં વધારે સારી રીતે સૂચન કરી શકું તેમ નથી."

આ પુસ્તકમાં જે સિદ્ધાંતોની ચર્ચા કરવામાં આવો છે તેનો તમે કેટલો અમલ કરો છો તેની સમીક્ષા કરવા શા માટે આવી કોઈ પદ્ધતિનો ઉપયોગ ના થઈ શકે? જો તમે એમ કરી શકશો તો તેના બે પરિણામ મળશે:

એક, તમે એક એવી શૈક્ષણિક પ્રક્રિયામાં સામેલ થશો જે મજા પડે એવી અને અમૂલ્ય હશે.

બે, તમે જાતે અનુભવ કરી શકશો કે લોકોને મળવાની અને તેમની સાથે કામ લેવાની તમારી ક્ષમતામાં અસાધારણ વધારો થશે.

૯. આ પુસ્તક વાંચતી વખતે તમારી પાસે ડાયરી કે નોટબૂક અચૂક રાખો જેથી તેમાં મહત્ત્વના સિદ્ધાંતો-મુદ્દાઓની નોંધ કરી શકાય. આ કામ ચોકસાઈપૂર્વક કરજો. નામો, તારીખો અને

પરિણામો લખજો. આવી નોંધ રાખવાથી તમને વધુ સારા પ્રયાસો કરવાની પ્રેરણા મળશે અને થોડાં વર્ષ પછી કોઈ સાંજે એકલા બેસીને તેના ઉપર નજર નાખવાની તક મળે ત્યારે એક નવો જ રોમાંચક અનુભવ થશે!

આ પુસ્તકનો મહત્તમ લાભ લેવા માટે

* માનવીય સંબંધોના સિદ્ધાંતોને આત્મસાત કરવા માટેની ઊંડી, હકારાત્મક ઇચ્છા વિકસાવો.
* પ્રત્યેક પ્રકરણ બે વખત વાંચો, પછી જ નવા પ્રકરણ તરફ આગળ વધો.
* વાચન દરમિયાન વચ્ચે વચ્ચે અટકો અને પ્રત્યેક સૂચનનો અમલ તમે કેવી રીતે કરી શકો એમ છો એવો સવાલ તમારી જાતને પૂછો.
* દરેક મહત્ત્વના વિચારની નીચે લીટી દોરો.
* દર મહિને આ પુસ્તકમાં નજર નાખી જાઓ.
* તક મળે ત્યારે હંમેશા આ સિદ્ધાંતોને અમલમાં મૂકો. તમારી રોજિંદી સમસ્યાઓ ઉકેલવા માટે આ પુસ્તકનો હેન્ડબૂક તરીકે ઉપયોગ કરો.
* આ પુસ્તકમાંથી જે કંઈ શીખો તેનો અમલ જીવનમાં કરો અને કોઈ પણ સિદ્ધાંતનો ભંગ થતો હોવાનું કોઈ મિત્ર પકડી પાડે ત્યારે તેને નાનું ઇનામ કે અમુક રકમ આપવાનું ઠરાવો.
* દર અઠવાડિયે તમારી પ્રગતિની સમીક્ષા કરો. તમે કઈ ભૂલો કરી, કયા સુધારા કર્યા, ભવિષ્ય માટે શું શીખ્યા વગેરે સવાલો તમારી જાતને કરો.
* આ સિદ્ધાંતોનો અમલ તમે ક્યારે અને કેવી રીતે કર્યો તેની નોંધ તમારી અંગત ડાયરીમાં કરો.

વિભાગ-૧

લોકો સાથે કામ લેવાની મૂળભૂત ટેકનિકો

૧

* * * * *

જો તમે મધ એકઠું કરવા માગતા હોવ
તો મધપૂડાને લાત ન મારશો

સાતમી મે, ૧૯૩૧ના રોજ ન્યૂયોર્ક શહેરના એક અત્યંત નામચીન અપરાધીને ઝડપી લેવાની સૌથી સનસનાટીભરી ઘટના ચરમસીમાએ હતી. કેટલાંય અઠવાડિયાંની શોધખોળ બાદ "ટુ ગન" ના હુલામણા નામથી ઓળખાતો હત્યારો ક્રોલે વેસ્ટ એન્ડ એવન્યુ ખાતે તેની પ્રેમિકાના ઍપાર્ટમેન્ટમાં છુપાયો હોવાની બાતમી મળી હતી.

ક્યારેય ધૂમ્રપાન નહિ કરનાર કે શરાબને હાથ નહિ લગાડનાર આ હત્યારાને પકડી પાડવા ૧૫૦ પોલીસ અને ગુપ્તચરોએ સૌથી ઉપરના માળે આવેલા આ ઍપાર્ટમેન્ટને ઘેરો ઘાલ્યો હતો. તેમણે ઍપાર્ટમેન્ટની છતમાં કાણાં પાડી દીધાં અને પોલીસવાળાઓની હત્યાના આરોપી ક્રોલેને ઘરમાંથી બહાર કાઢવા એ કાણાઓમાંથી ટીયરગૅસ છોડ્યો અને આસપાસનાં મકાનો ઉપર મશીનગનો ગોઠવી દીધી. બસ ત્યાર પછી તો એકાદ કલાક સુધી ન્યૂયોર્કનો આ રહેણાક વિસ્તાર પિસ્તોલ અને મશીનગનમાંથી છૂટતી ગોળીઓથી ધણધણી ઊઠ્યો. ક્રોલે બંદૂકની ગોળી આરપાર પસાર ન થઈ શકે તેવી એક ખુરશીની પાછળ છુપાઈ ગયો હતો અને ત્યાંથી પોલીસ ઉપર સતત ગોળીબાર કરતો હતો. ૧૦,૦૦૦થી વધુ લોકો ભારે ઉત્તેજના સાથે આ અથડામણ જોઈ રહ્યા હતા. ન્યૂયોર્કની શેરીઓમાં આવું દૃશ્ય અગાઉ ક્યારેય કોઈએ જોયું નહોતું.

ક્રોલે પકડાઈ ગયા પછી પોલીસ કમિશનર ઈ પી મૂલરુનીએ જાહેર કર્યું કે, ટુ ગન નામે ઓળખાતો આ અપરાધી ન્યૂયોર્કના ઇતિહાસમાં થઈ ગયેલા કેટલાક સૌથી ખતરનાક અપરાધીઓ પૈકી એક છે. "જરા અમથી પણ ભૂલ કે ચૂક થાય તો એ હત્યા કરી નાખે છે" તેમ કમિશનરે કહ્યું હતું.

પરંતુ "ટુ ગન" ક્રોલે પોતાના વિશે શું માને છે? આપણે એ વાત જાણીએ છીએ કેમકે પોલીસ જ્યારે તેના ઍપાર્ટમેન્ટમાં ગોળીબાર કરી રહી હતી ત્યારે તેણે "જે કોઈને લાગેવળગે તે" એવા સંબોધન સાથે એક પત્ર લખ્યો હતો. અને તે લખતો હતો ત્યારે તેને વાગેલી ગોળીના ઘામાંથી એ કાગળ ઉપર લોહીના ડાઘ પડ્યા હતા. પોતાના પત્રમાં ક્રોલેએ લખ્યું હતું, "મારા કોટમાં ભારે પરેશાન થયેલું એક હૃદય છે, તે દયાળુ છે - એ હૃદય કોઈને કશું નુકસાન કરતું

નથી."

આ ઘટનાના થોડા સમય પહેલાં જ ક્રોલે અને તેની ગર્લફ્રેન્ડ લોંગ આઇલેન્ડમાં ગામ તરફ જવાના રસ્તા પર પ્રેમમાં મશગૂલ હતાં. એકાએક એક પોલીસવાળો તેમની કાર પાસે પહોંચી ગયો અને કહ્યું "મને તમારું લાઇસન્સ જોવા દો."

ક્રોલેએ એકપણ શબ્દ બોલ્યા વિના પોતાની બંદૂક કાઢી અને પોલીસમૅનના શરીરમાં ગોળીઓ ધરબી દીધી. હોશકોશ ખોઈ બેઠેલો એ પોલીસ નીચે પડ્યો તે સાથે જ ક્રોલે ઝડપથી કારમાંથી બહાર આવ્યો અને પોલીસની જ રિવૉલ્વર આંચકી લઈ તેમાંથી બીજી ગોળીઓ એ લગભગ નિસ્તેજ થઈ ગયેલા શરીરમાં ધરબી દીધી. અને આ એ જ હત્યારો હતો જેણે કહ્યું હતું, "મારા કોટમાં ભારે પરેશાન થયેલું એક હૃદય છે, તે દયાળુ છે - એ હૃદય કોઈને કશું નુકસાન કરતું નથી."

ક્રોલેને ઈલેક્ટ્રિક ચૅર મારફત મૃત્યુદંડની સજા કરવામાં આવી. સજાનો અમલ કરવા તેને સિંગ સિંગના ડેથ હાઉસમાં લાવવામાં આવ્યો ત્યારે વળી તેણે કહ્યું હતું, "શું મને આ સજા લોકોની હત્યા કરવા માટે મળી છે? ના, મને તો મારી જાતનો બચાવ કરવા માટે આ સજા મળી છે."

વાતનો સારાંશ એ છે કે ટુ ગન ક્રોલે પોતે જે કંઈ કરતો હતો તે માટે પોતાને જવાબદાર ગણતો નહોતો.

અપરાધીઓમાં જોવા મળતું આ વલણ શું અસામાન્ય ગણાય? જો તમને એવું લાગતું હોય તો આ વાંચો:

"મેં મારા જીવનનાં શ્રેષ્ઠ વર્ષો લોકોને હળવું મનોરંજન આપવામાં, તેમનો સમય સારી રીતે પસાર થઈ શકે તે માટે મદદ કરવામાં પસાર કર્યાં છે, અને તેના બદલામાં મને ગાળો આપવામાં આવી છે, મારા પર નિશાન તાકવામાં આવી રહ્યાં છે."

આ શબ્દો અલ કેપોનના છે. એ જ જે અમેરિકન પ્રજાનો સૌથી ખતરનાક દુશ્મન ગણાતો હતો - શિકાગોએ જોયેલા સૌથી ખૂંખાર ગેંગ લીડર પૈકી એક છતાં કેપોન પોતાને દોષી નહોતો માનતો. વાસ્તવમાં તે પોતાને પ્રજાનો હમદર્દ માનતો હતો - અપજશ મળ્યો હોય અને પોતાના વિશે ગેરસમજ થઈ હોય એવો હમદર્દ.

ન્યૂયોર્કમાં વિરોધી ગેંગની ગોળીઓનો શિકાર બન્યો તે પહેલા ડચ શુલ્ટ્ઝે પણ એવું જ કહ્યું હતું. ન્યૂયોર્કના સૌથી ખૂંખાર અપરાધી પૈકી એક એવા ડચ શુલ્ટ્ઝે એક અખબારી મુલાકાતમાં પોતાને પ્રજાનો શુભેચ્છક ગણાવ્યો હતો, અને પોતે એમ માનતો પણ ખરો.

આ વિષય ઉપર મેં ન્યૂયોર્કની કુખ્યાત સિંગ સિંગ જેલના ઘણા વર્ષ સુધી વૉર્ડન રહેલા લુઈસ લોઝ સાથે પત્રવ્યવહાર કર્યો હતો. તેમણે કહ્યું હતું કે, "સિંગ સિંગમાં રાખવામાં આવેલા અપરાધીઓ પૈકી બહુ થોડા લોકો પોતાને ખરાબ ગણે છે. એ લોકો તમારા અને મારા જેવા માણસો જ છે. આથી તેઓ પોતાનાં કૃત્યોને યોગ્ય ઠરાવે છે અને એ બાબતે તમને સમજાવવા પ્રયાસ કરે છે. તેમણે કોઈની તિજોરી શા માટે તોડી અથવા બંદૂકની ગોળી શા માટે છોડી તેનાં કારણો આપી શકે છે. એમાંના મોટા ભાગના તેમના સમાજવિરોધી કૃત્યો માટે ખોટાં કે પછી તાર્કિક કારણો આપવા પ્રયાસ કરતા હોય છે અને ભારપૂર્વક સતત એવી જ રજૂઆત કરતા રહે છે કે તેમને જેલની સજા થવી જ ના જોઈએ."

જો અલ કેપોન, "ટુ ગન" ક્રોલે, ડચ શુલ્ટ્ઝ કે પછી જેલના સળિયા પાછળ ધકેલાઈ

ગયેલા તેમના જેવા બીજા અપરાધી સ્ત્રી-પુરુષો પોતાની જાતને દોષિત ના ગણતા હોય તો પછી આપણે રોજેરોજ જે લોકોના સંપર્કમાં આવીએ છીએ તેમનું શું?

જ્હોન વાનમેકર સ્ટોર્સના સ્થાપક જ્હોન વાનમેકરે એક વખત કબૂલાત કરી હતી કે, “ઝઘડો કરવો એ મૂર્ખામી છે એવું હું ૩૦ વર્ષ પહેલાં શીખ્યો હતો. બુદ્ધિની ભેટ બધાને એકસરખી આપવી જોઈએ તેવું ભગવાનને લાગ્યું નથી એ હકીકત સમજતા પહેલા મારી મર્યાદાઓમાંથી બહાર આવતા મને ઘણી મુશ્કેલી પડી છે.”

વાનમેકર આ પાઠ વહેલો શીખી ગયા, પરંતુ હું પોતે દાયકાઓ સુધી આ ભૂલ કરતો હતો અને ઘણે મોડે સમજાયું કે ૧૦૦માંથી ૯૯ વખત એવું બને છે કે લોકો પોતાની ગમેતેવી ભૂલ હોય કે ખોટાં હોય તેમ છતાં પોતાની જાતની ટીકા કરતા નથી - પોતાની ભૂલ હોવાનું માનતા નથી.

ટીકા એ તદ્દન નિરર્થક બાબત છે કેમ કે તેને કારણે વ્યક્તિ બચાવની સ્થિતિમાં આવી જાય છે અને પોતાને વાજબી ઠેરવવાનો પ્રયાસ કર્યા કરે છે. ટીકા ખતરનાક બાબત છે કેમ કે તે વ્યક્તિના કિંમતી ગૌરવને હાની પહોંચાડે છે, પોતાનું મહત્ત્વ હોવાની ભાવનાને ઠેસ પહોંચાડે છે અને રોષ પેદા કરે છે.

વિશ્વપ્રસિદ્ધ માનસશાસ્ત્રી બી એફ સ્કિનરે તેમના પ્રયોગો દ્વારા પુરવાર કર્યું છે કે કોઈ પ્રાણીને તેના ખરાબ વર્તન માટે જો સજા કરવામાં આવી હોત તો તેની સરખામણીમાં જે પ્રાણીને સારા વર્તન બદલ ઈનામ આપવામાં આવ્યું હોય તે ઝડપથી કોઈપણ નવી બાબતો શીખે છે, એટલું જ નહિ પરંતુ શીખેલું વધારે સારી રીતે યાદ રાખે છે. પછીથી વિવિધ અભ્યાસ દ્વારા સાબિત થયું છે કે માનવજાતને પણ આ જ બાબત લાગુ પડે છે. ટીકા કરવાથી આપણે કોઈ પરિવર્તન લાવી શકતા નથી, પરંતુ હંમેશા રોષ કે ગુસ્સા માટે જવાબદાર બનીએ છીએ.

અન્ય એક મહાન મનોવિજ્ઞાની હેન્સ સીલેએ કહ્યું હતું, “જ્યાં સુધી આપણે સમર્થન-પ્રશંસા મેળવવા માટે પ્રયાસ કરતા રહીએ છીએ એટલા પ્રમાણમાં આપણને ઠપકાનો ડર લાગતો હોય છે.”

ટીકાને કારણે રોષ પેદા થાય છે એટલું જ નહિ, પરંતુ તેને પરિણામે કર્મચારીઓ, પરિવારના સભ્યો અને મિત્રો હતાશ થાય છે. અને છતાં સાચી વાત તો એ છે કે આપણે જે નથી ઇચ્છતા એ સ્થિતિમાં સુધારો તો આવતો જ નથી.

ઓક્લાહોમા રાજ્યના એડિનમાં વસતા જ્યૉર્જ બી જ્હોન્સ્ટન એક એન્જિનિયરિંગ કંપનીના સુરક્ષાની બાબતોના કોઓર્ડિનેટર છે. તેમની અન્ય જવાબદારીઓમાં એક જવાબદારી એ પણ છે કે ફિલ્ડમાં કામ કરવા જનાર દરેક કામદારે સુરક્ષા માટેની મજબૂત હૅટ પહેરી છે કે નહિ તેનું ધ્યાન રાખવું. આ અગેં તેમણે એક નોંધ લખી હતી કે જ્યારે પણ તેઓ કોઈને આવી હૅટ વિના જોતા ત્યારે સત્તાની રૂએ તેમને કડક ભાષામાં ધમકાવીને નિયમોનું પાલન કરવાની સૂચના આપતા. આનું પરિણામ એ આવતું કે અનિચ્છાએ લોકો પહેરી તો લેતા, પરંતુ તેમના ચાલ્યા ગયા પછી કામદારો એ હૅટ ઉતારી નાખતા.

ત્યાર પછી તેમણે નવો અભિગમ અખત્યાર કરવાનો નિર્ણય લીધો. હવે તેઓ કોઈ પણ કામદારને હૅટ વિના જોતા તો તેને સવાલ કરતા કે શું હૅટ યોગ્ય નથી, કે પછી એ પહેરવામાં કોઈ અસુવિધા લાગે છે. આ પછી તેઓ એવા કામદારોને ખૂબ સારી ભાષામાં સમજાવતા કે આ હૅટ તમને ઈજા સામે રક્ષણ આપવા બનાવવામાં આવેલી છે અને સૂચન કરતા કે કામના સમયે એ

પહેરી રાખવી જોઈએ. આ પછી વધુ ને વધુ કામદારો કોઈ પણ જાતના રોષ કે આક્રોશ વિના હૅટ પહેરવાના નિયમનું પાલન કરવા લાગ્યા.

ટીકાની નિરર્થક્તાનાં ઉદાહરણો તમને ઇતિહાસના હજારો પાનાં પર મળી આવશે. થીઓડોર રૂઝવેલ્ટ અને પ્રમુખ ટાફટ વચ્ચેના પ્રસિદ્ધ વિખવાદનું જ ઉદાહરણ લઈએ. આ વિખવાદને કારણે રિપબ્લિકન પક્ષના ભાગલા પડી ગયા એટલું જ નહિ પરંતુ વૂડરો વિલસન પ્રમુખપદે ચૂંટાઈ આવ્યા હતા અને પ્રથમ વિશ્વયુદ્ધમાં તેમણે જે હિંમતભર્યાં પગલાં લીધાં તેનાથી ઇતિહાસનો આખો પ્રવાહ બદલાઈ ગયો. આ ઘટનાક્રમ ઉપર ટૂંકમાં નજર નાખીએ તો, ૧૯૦૮માં રૂઝવેલ્ટે પ્રમુખપદ છોડ્યું ત્યારે તેમણે ચૂંટાયેલા પ્રમુખ ટાફટને ટેકો આપ્યો હતો. રૂઝવેલ્ટ ત્યારબાદ સિંહોના શિકાર માટે આફ્રિકા ચાલ્યા ગયા. ત્યાંથી પરત આવ્યા બાદ ટાફટની રૂઢિવાદી નીતિઓ સામે સખત નારાજગી વ્યક્ત કરી અને ત્રીજી મુદત માટે પ્રમુખપદ માટે પોતાની ઉમેદવારી નોંધાવી. આ માટે બુલ મૂસ પાર્ટીની રચના કરી અને જીઓપી ધ્વસ્ત કરી નાખી. ત્યાર પછી યોજાયેલી ચૂંટણીમાં વિલિયમ હોવર્ડ ટાફટ અને રિપબ્લિકન પક્ષને માત્ર બે રાજ્યો - વર્મોન્ટ અને ઉતાહમાં બહુમતી બેઠકો મળી. રિપબ્લિકન પક્ષે જોયેલી તેના ઇતિહાસની એ સૌથી ખરાબ હાર હતી.

થીઓડોર રૂઝવેલ્ટે આ માટે ટાફટને કસૂરવાર ગણાવ્યા, પરંતુ શું પ્રમુખ ટાફટ પોતાને કસૂરવાર માનતા હતા? જરાપણ નહિ. હાર બદલ પ્રત્યાઘાત આપતા આંખમાં આંસુ સાથે ટાફટ બોલ્યા હતા, "મેં જે કંઈ કર્યું તેના કરતા અલગ કામગીરી મારે કરવી જોઈતી હતી એવું મને નથી લાગતું."

તો પછી આ સંજોગોમાં કોને જવાબદાર ઠેરવવા? રૂઝવેલ્ટને કે ટાફટને? સાચું કહું તો હું નથી જાણતો કોને જવાબદાર ઠેરવવા, અને મને એની ચિંતા પણ નથી. હું તમને બધાને જે વાત કહેવા માગું છું તે એ છે કે રૂઝવેલ્ટે કરેલી ટીકા છતાં ટાફટ પોતે સ્વીકારવા તૈયાર નહોતા કે તેઓ ખોટા હતા. ટાફટે પોતાને સાચા ઠેરવવાનો પ્રયાસ કર્યો અને આંખમાં આંસુ સાથે એ વાતનો પુનરોચ્ચાર કર્યો હતો કે, "મેં જે કંઈ કર્યું તેના કરતાં અલગ કામગીરી મારે કરવી જોઈતી હતી એવું મને નથી લાગતું."

ટીપૉટ ઑઈલ કૌભાંડનું ઉદાહરણ પણ જોઈએ. આ કૌભાંડ સામે ૧૯૨૦ના દાયકાનાં અખબારો તીવ્ર આક્રોશ ઠાલવતાં રહ્યાં હતાં. આખો દેશ જાણે ખળભળી ઊઠ્યો હતો. અમેરિકાના જાહેરજીવનમાં પહેલા કદી આવું બન્યું હોય એ કોઈ હયાત માણસોને યાદ નથી. એ કૌભાંડની ટૂંકી વિગતો આ પ્રમાણે છે: પ્રમુખ હાર્ડિંગની સરકારમાં ગૃહબાબતોના પ્રધાન તરીકે નિયુક્ત આલ્બર્ટ બી ફૉલને નૌકાદળના ભાવિ ઉપયોગ માટે અનામત રાખવામાં આવેલા ઈલ્ક હિલ અને ટીપૉટ ડોનેમ ખાતેના સરકારી ઑઈલ ભંડારો ભાડે આપવાની જવાબદારી સોંપવામાં આવી હતી. શું પ્રધાનશ્રી ફૉલે યોગ્ય સ્પર્ધાત્મક બિડિંગ મગાવ્યા હતા? ના, એમણે તો એ મલાઈદાર કોન્ટ્રેક્ટ સીધેસીધો તેમના મિત્ર એડવર્ડ એલ દોહેનીને આપી દીધો. તેના બદલામાં દોહેનીએ શું કર્યું? તેમણે ફૉલને એક લાખ ડૉલર આપ્યા જેને તેઓ પ્રેમથી 'લોન' તરીકે ઓળખાવતા હતા. આ પછી તો સેક્રેટરી (મંત્રી, પ્રધાન) ફોલે એલ્ક હિલના કૂવાઓમાંથી ઑઈલ મેળવવતા અન્ય સ્પર્ધકોને હાંકી કાઢવા અમેરિકી સલામતી દળોને આદેશ આપ્યો. પોતાની જગ્યાઓ પરથી બંદૂકની અણીએ હાંકી કાઢવામાં આવેલા આ સ્પર્ધકોએ અદાલતનો આશરો લીધો અને તેને પગલે ટીપૉટ ડોમ કૌભાંડનો ભાંડો ફૂટી ગયો. કૌભાંડના છાંટા છેક હાર્ડિંગની

સરકાર સુધી ઊડ્યા, આખા દેશમાં આક્રોશ વ્યાપી ગયો, રિપબ્લિકન પક્ષ ભંગાણના આરે આવી ગયો અને આલ્બર્ટ બી ફૉલે જેલના સળિયા ગણવા પડ્યા.

ફૉલ સાર્વત્રિક તિરસ્કારને પાત્ર બની ગયા. તે સમયગાળામાં જાહેરજીવનમાં પડેલા ખૂબ જૂજ લોકો આટલી હદે તિરસ્કારપાત્ર બન્યા હતા. પરંતુ શું તેમને પોતાને કોઈ વસવસો હતો? જરાય નહિ. થોડાં વર્ષ પછી હર્બર્ટ હુવરે એક જાહેર વક્તવ્યમાં કહ્યું હતું કે મિત્રએ દીધેલા દગાને કારણે માનસિક સંતાપ અને ભારે ચિંતાને પરિણામે પ્રમુખ હાર્ડિંગનું મૃત્યુ થયું હતું. એ સભામાં હાજર રહેલાં શ્રીમતી ફૉલે આ વાત સાંભળી ત્યારે તરત જ ઊભાં થઈ ગયાં હતાં અને બેબાકળા બની અત્યંત ગુસ્સામાં પ્રત્યાઘાત આપ્યો હતો કે, "આ શું કહો છો, મારા પતિએ ક્યારેય કોઈનેય દગો દીધો નથી. આ આખું સભાગૃહ ભરીને સોનું આપવામાં આવે તો પણ મારા પતિ ખોટું કામ કરવા તૈયાર થાય નહિ. (વાસ્તવમાં) તેમની સાથે દગો થઈ ગયો છે અને બલિના બકરા બનાવવામાં આવ્યા છે."



હવે તમને સમજાયું હશે કે વ્યવહાર જગતમાં પોતાના સિવાય બીજા દરેકની ભૂલ કાઢવી એ માનવ સ્વભાવ છે. આ બાબતમાં આપણે બધા જ સરખા છીએ. આમ, કાલે હું અને તમે સામેની વ્યક્તિની ટીકા કરીએ ત્યારે અલ કેપોન, ટુ ગન ક્રોલે તથા આલ્બર્ટ ફૉલને યાદ કરીશું. પણ એટલું ચોક્કસ ધ્યાનમાં રાખવું જોઈએ કે ટીકા એ કબૂતર જેવી છે, તે હંમેશા ઘરે પરત આવે છે. આપણે જે વ્યક્તિની ભૂલ સુધારવા પ્રયાસ કરીશું અથવા તેની ટીકા કરીશું એ મોટા ભાગે તો પોતાની જાતને યોગ્ય ઠેરવવા પ્રયાસ કરશે, એટલું જ નહિ પરંતુ એ પ્રયાસમાં તે આપણને જ કસૂરવાર ઠેરવશે અને કદાચ ટાફ્ટની જેમ તે પણ બોલશે, "મેં જે કંઈ કર્યું તેના કરતાં અલગ કામગીરી મારે કરવી જોઈતી હતી એવું મને નથી લાગતું."

સિદ્ધાંત ૧

કદી ટીકા, નિંદા કે ફરિયાદ ન કરશો.

૨

* * * * *

લોકો સાથેના વ્યવહારનું મોટું રહસ્ય

આ વિશાળ આકાશ હેઠળ કોઈની પણ મારો કંઈ પણ કામ કઢાવવાનો માત્ર એક જ રસ્તો છે. શું તમે તેના વિશે કદી વિચાર કર્યો છે? માત્ર એક જ રસ્તો અને તે છે સામેની વ્યક્તિમાં એ કામ કરવાની ઇચ્છા જાગ્રત કરવી.

યાદ રાખો, બીજો કોઈ માર્ગ નથી.

હા, ચોક્કસ કોઈની છાતી ઉપર બંદૂક તાકીને તમે તેની કાંડાઘડિયાળ માગી શકો. તમે તમારી હાજરી હોય ત્યાં સુધી તમારા કર્મચારીઓને સહકાર આપવા ફરજ પાડી શકો અને તે પણ તેમને નોકરીમાંથી છૂટા કરી દેવાની ધમકી આપીને. અરે બાળક પાસે પણ તમે ડરાવી-ધમકાવીને તમે ઇચ્છો તે કામ કરાવી શકો, પરંતુ આ બધી આકરી પદ્ધતિઓનાં પરિણામો ઘણાં અનિચ્છનીય હોય છે.

તમારી પાસેથી કામ લેવાનો એક જ રસ્તો મારી પાસે છે અને તે એ કે તમે જે ઇચ્છતા હોવ તે તમને આપું.

તમે શું ઇચ્છો છો?

સિગ્મંડ ફ્રોઈડે કહ્યું કે તમે અને હું બે ધ્યેયથી બધું કામ કરતા હોઈએ છીએ - જાતીય કામના અને મહાન બનવાની મહેચ્છા.

અમેરિકાના એક મહાન ચિંતક જ્હોન ડ્યૂઈ તેને થોડા જુદા શબ્દોમાં કહે છે. ડૉ. ડ્યૂઈ કહે છે કે માનવની વૃત્તિ છે 'મહત્ત્વપૂર્ણ બનવાની લાલસા.' આ વાત મહત્ત્વની છે. તેને યાદ રાખો - 'મહત્ત્વપૂર્ણ બનવાની મહેચ્છા.' આ પુસ્તકમાં તે વિશે તમે ઘણું સાંભળશો.

તમારે શું જોઈએ? વધારે નહીં, પણ થોડું તો તમારી પાસે હોય એવું તમે ઇચ્છો છો અને તેની ઇચ્છા એવી દૃઢ છે કે તમને તે માટે નકારી શકાય નહીં. મોટા ભાગના લોકો જે ઇચ્છે છે તેમાં આવે છે:

૧. સ્વાસ્થ્ય અને જીવનસુરક્ષા

૨. ખોરાક

૩. ઊંઘ

૪. ધન અને તેનાથી ખરીદાતી બધી ચીજો
૫. મૃત્યુ પછી જીવન
૬. જાતીય સુખ
૭. આપણાં સંતાનોનું કલ્યાણ
૮. પોતાની મહત્તાની ભાવના

લોકોની લગભગ તો ઉપરની મોટા ભાગની ઇચ્છાઓ પૂરી થતી રહે છે, એક સિવાય. એ ઇચ્છાને ફ્રોઈડ કહે છે - 'મહાન થવાની મહેચ્છા.' અને ડ્યૂઈ કહે છે - 'મહત્તાની મહેચ્છા.'

એક પત્રની શરૂઆત કરતા લિંકને લખ્યું છે, 'દરેક માણસને અભિનંદન ગમે છે.' વિલિયમ જેમ્સે કહ્યું છે, માનવસ્વભાવનો ગહનતમ સિદ્ધાંત છે 'કદર મળે તે માટેની લાલસા.' જુઓ, તેમણે 'આશા-અપેક્ષા', 'કામના' કે 'ઝંખના' જેવા શબ્દો ન વાપર્યા. તેમણે કહ્યું કદર મળે તેવી 'લાલસા' એટલે કે પ્રબળ ઇચ્છા.

આ એક માનવીય ભૂખ છે જે એને અંદરથી કોરે છે, સ્થિર છે, ટકાઉ છે. એવી વ્યક્તિ દુર્લભ હશે જે હૃદયની આ ભૂખને સંતોષ આપતી હશે, અને તે તો લોકોને પોતાના હાથમાં રમાડશે, 'તેના મૃત્યુથી તેને દફનાવનાર વ્યક્તિ પણ શોક અનુભવશે.'

પશુઓ અને માનવજાતિ વચ્ચેના મહત્ત્વના તફાવતોમાં એક મુખ્ય બાબત આ પણ છે કે માનવ મહત્તાની લાલસા રાખે છે. દાખલો જોઈએ. મિઝૂરીમાં હું જ્યારે ખેડૂતનો નાનો દીકરો હતો ત્યારે મારા પિતા ડ્યૂરોક-જર્સી ડુક્કરો અને સફેદ મોંઢાનાં ખાનદાન પશુઓનો ઉછેર કરતા હતા. અમારા આ ઉછેરેલા ડુક્કરો અને ગાય-ભેંસો મિડલ વેસ્ટમાં જ પશુમેળામાં અને પ્રદર્શનોમાં લઈ જતા. અમને કંઈ કેટલાંય ઇનામો મળતાં રહેતાં. એક સફેદ કપડા પર આ બધી ભૂરી રિબનપટ્ટીઓ મારા પિતાજી ચોંટાડી દેતા અને જ્યારે પણ કોઈ મુલાકાતી કે મિત્રો ઘેર આવે ત્યારે તેઓ એ કપડું બહાર કાઢતા. એક છેડો તેઓ પકડતા, બીજો હું અને તેઓ પોતાની એ બધી ઈનામી રિબનપટ્ટીઓ પ્રદર્શિત કરતા.

પણ એ વિજેતા ડુક્કરોને તો કશી જ પડી નહોતી કે તેમને કેટલી રિબિનો મળી. મારા પિતાને જ તેની પડી હતી. એ ઈનામોથી તેમની મહત્તાની ભાવના પોષાતી હતી.

જો આપણા પૂર્વજોમાં પણ આ લાલસા ન હોત તો સભ્યતા કે સંસ્કૃતિ ઉદ્ભવ્યા જ ન હોત. તેના વિના આપણે પણ લગભગ પશુઓ જેવા જ રહી ગયા હોત.

એ મહત્તાની લાલસાની ભાવનાએ જ એક અશિક્ષિત, ગરીબીમાં ગરકાવ, કરિયાણાની દુકાનના એક કારકુનને એ કાયદાનાં પુસ્તકો વાંચવા પ્રેર્યા જે તેમને ૫૦ સેન્ટમાં ખરીદેલા એક પસ્તીના તળિયેથી જડી આવ્યાં હતાં. તમે કદાચ એ કારકુનનું નામ સાંભળ્યું હશે. તેનું નામ હતું લિંકન.

એ આ જ લાલસા હતી, જેણે ચાર્લ્સ ડિકન્સને પોતાની અમર નવલકથાઓ લખવા પ્રેર્યા; સર ક્રિસ્ટોફર રેનને પથ્થરમાં પોતાની સંગીતરચનાઓ કોતરવા પ્રેર્યા; રૉકફેલરને કરોડો ભેગા કરવા પ્રેર્યા જે તેમણે કદી ન વાપર્યા! અને આ એ જ લાલસા છે જેણે તમારા નગરના સૌથી વધુ સમૃદ્ધ પરિવારને એક એવું મસમોટું મકાન બાંધવા પ્રેર્યા જે તેની જરૂરિયાતોથી ક્યાંય વધુ મોટું હોય.

આ જ લાલસા તમને છેલ્લામાં છેલ્લી સ્ટાઇલનાં કપડાં પહેરવા પ્રેરે છે, છેલ્લામાં છેલ્લી આવેલી ગાડી ખરીદવા અને તમારા અતિ બુદ્ધિશાળી છોકરાંઓની વાતો કરવા પ્રેરે છે.

ઘણાં છોકરા-છોકરીઓને ગૅન્ગોમાં જોડાઈને અપરાધ-પ્રવૃત્તિઓ કરવા પણ આ જ લાલસા પ્રેરે છે. એક વખતના ન્યૂયોર્કના પોલીસ કમિશનર ઈ.પી. મૂલરૂની કહે છે, "સામાન્ય યુવાન અપરાધી, અભિમાનથી છલકાય છે અને પકડાયા પછી તેની પહેલી વિનંતી એ છાપાંઓ જોવા માટે હોય છે જેમાં તેને એક હીરો બનાવાયો હોય. જેલમાં વિતાવવાનો સમય ત્યાં સુધી તેને દુ:ખદાયી નથી જણાતો, જ્યાં સુધી તે ખેલકૂદ ક્ષેત્રના, સિનેમાની કે ટીવીના સ્ટારો અને રાજકારણીઓની સાથે પોતાની સરખામણી કર્યા કરતો રહે."

જો તમે મને મહત્તાની ભાવના વિશે પૂછશો? તો હું તમને કહીશ કે તમે શું છો એ તમારું ચરિત્ર ઠરાવે છે. તમારે અંગેની સૌથી મહત્ત્વની ચીજ ચરિત્ર જ છે. દા.ત. જ્હોન ડી. રૉકફેલરે જ્યારે તેમણે ચીનના પીકિંગ શહેરમાં એવા હજારો-લાખો લોકોને માટે એક આધુનિક હૉસ્પિટલ ઊભી કરવા માટે દાન આપ્યું, જે લોકોને તેઓ કદી મળ્યા પણ નહોતા કે કદી મળવાના પણ નહોતા. ત્યારે એ કાર્ય વડે તેમની આ ભાવના સંતોષાઈ. બીજી બાજુ ડિલિંગરને પોતાની ભાવનાનો સંતોષ એક લૂંટારું બનીને, બૅન્કની લૂંટનાર બનીને અને હત્યારો બનીને મળ્યો. એફ બી આઈના એજન્ટો જ્યારે તેની શોધ ચલાવી રહ્યા હતા ત્યારે ડિલિંગર મિનિસોટાના એક ફાર્મહાઉસમાં ધસી ગયો અને કહ્યું, 'હું ડિલિંગર!' પોતે જનતાની દુશ્મન નંબર વન છે એ બાબતે તે ગૌરવ લેતો હતો. 'હું તમને નુકસાન નહીં કરું, પણ હું ડિલિંગર!' તે બોલ્યો હતો.

હો, ડિલિંગર અને રૉકફેલર વચ્ચે એક મહત્ત્વની તફાવત હતો - કેવા કાર્યથી તેમને આ સંતોષ થતો હતો!

ઇતિહાસમાં કેટલાય પ્રસિદ્ધ લોકો પણ કઈ રીતે આ મહત્તા પામવાનો સંઘર્ષ કરતા રહે છે તેના કેટલાંય રમૂજી ઉદાહરણો મળશે. આપણા જ્યોર્જ વૉશિંગ્ટનની પણ ઇચ્છા હતી કે તેમને 'હિઝ માઇટીનેસ, ધી પ્રેસિડેન્ટ ઑફ ધ યુનાઈટેડ સ્ટેટ્સ' જેવો ખિતાબ મળે. કોલંબસે 'ઍડમિરલ ઑફ ધી ઓશન' અને 'વાઇસરૉય ઑફ ઇન્ડિયા' જેવા ખિતાબોની માગણી મૂકેલી. રશિયાનાં મહારાણી કેથરિન ધી ગ્રેટ પણ એવા કોઈ પત્રોને ખોલતાં નહીં જેના પર તેમને 'હર ઇમ્પિરિયલ મૅજેસ્ટી' તરીકે સંબોધન ન થયું હોય અને શ્રીમતી લિંકન, વ્હાઈટ હાઉસમાં એક વાર તો શ્રીમતી ગ્રાન્ટ પર વાઘની જેમ કૂદી પડ્યાં ને બૂમ મારીને કહ્યું, 'હું તમને બેસવાનું આમંત્રણ ન આપું ત્યાં સુધી તમે બેસવાની હિંમત કરી જ કઈ રીતે શકો?'

આપણા લાખોપતિઓએ ઍડમિરલ બાયર્ડના એન્ટાકર્ટિક પરના અભિયાન માટે ૧૯૨૮માં પુષ્કળ દાન એ શરતે આપ્યું કે બરફના પહાડોને તેઓનાં નામ અપાશે. વિક્ટર હ્યુગો તો પેરિસ જેવા શહેરનું નવેસરથી નામકરણ પોતાને નામે કરવાની મહેચ્છા રાખતા હતા. શેક્સપિયર સુધ્ધાં - આટલો પ્રસિદ્ધ અને આદરણીય વ્યક્તિએ - પોતાના કુટુંબ માટે 'કોટ ઑફ આર્મ્સ' મેળવવા પ્રયાસ કર્યો હતો.

સહાનુભૂતિ મેળવવા અને બીજાઓનું ધ્યાન દોરવા માટે પણ લોકો કેટલીક વાર બીમારીનો આશ્રય લેતા હોય છે અને એના પરિણામે પોતાની મહત્તાની લાલસા સંતોષે છે. દાખલા તરીકે શ્રીમતી મેકકિનલેનો કિસ્સો લ્યો, પોતાની મહત્તા સાચવી રાખવા માટે તેઓ પોતાના પતિ, અમેરિકાના પ્રમુખને રાષ્ટ્ર માટેના કામને અવગણીને પણ કલાકો સુધી પોતાની પાસે પથારીમાં, તેમને હાથ વીંટાળીને અને તેમને સુવડાવવાના પ્રયત્નો કરવાની ફરજ પાડતાં હતાં. તેમની આ લાલસાને પૂરી કરવા તેઓ આગ્રહ રાખતાં કે તેમના દાંતની સારવાર થઈ રહી હોય ત્યારે પતિએ અચૂક હાજર રહેવું અને એક વાર જ્યારે પ્રેસિડેન્ટને તેમના સેક્રેટરી ઑફ સ્ટેટ, જ્હોન હેન્રી

સાથેની મુલાકાત માટે અધવચ્ચે જવું જ પડ્યું ત્યારે તેમણે મોટો ઝઘડો કરી મૂક્યો.

લેખિકા મેરી રૉબર્ટ્સ રાઈનહાર્ટે મને એક વખત એક હોશિયાર અને તાકાતવર છોકરીની વાત કરી. જેણે પોતાની મહત્તાની લાલસા પોષવા બીમારી સ્વીકારી. એક દિવસ શ્રીમતી રાઈનહાર્ટે કહ્યું, 'આ બહેનને કશાકનો સામનો કરવાનો આવ્યો - કદાચ વધતી વયનો. એકલતાનાં વર્ષો મોં ફાડીને ઊભાં જણાયાં અને તેણે હવે કશાની આશા રાખવા જેવું બચ્યું નહીં.'

'તેણે પથારી પકડી લીધી, તેની બુઢ્ઢી માતાએ તેને માટે ટ્રે ભરી જવી અને ચાકરી કરવો વગેરે માટે દસ-દસ વર્ષ સુધી ત્રીજા માળની અવરજવર કરી. એક દિવસ તે બુઢ્ઢી માતા સેવા કરીને અશક્ત થઈ ગઈ હતી, તે સૂતી અને પછી ઊઠી જ નહીં. થોડો વખત તો બીમાર દર્દીએ ઢીલ કર્યા કરી, પછી તે ઊભી થઈ, કપડાં પહેર્યાં અને ફરીથી જીવવું શરૂ કર્યું.'

કેટલાક વિદ્વાનોનો તો એવો મત છે કે પાગલપણાની દુનિયામાંથી મહત્તા શોધવા માટે ઘણા લોકો ખરેખર પાગલ બની પણ જાય છે, કારણ કે આ ભાવનાની પુષ્ટિ તેમને આ વાસ્તવિક જીવન અને દુનિયામાં મળી નથી હોતી. અમેરિકામાં બીજા બધા રોગોથી પીડાતા લોકોના સરવાળાથી પણ વધુ સંખ્યામાં લોકો માનસિક રોગોથી પીડાય છે.

પાગલપણાનું કારણ?

આવા સર્વસામાન્ય પ્રશ્નનો ઉત્તર તો કોઈ ન આપી શકે, પણ આપણે જાણીએ છીએ કે કેટલાક રોગો એવા છે જેનો છેડો પાગલપણું છે - જેમ કે સીફિલીસનો રોગ નવર્સ બ્રેકડાઉન લાવે છે, મગજના કોષોનો નાશ કરે છે અને છેવટે પાગલપણું લાવે છે. હકીકતે અડધા માનસિક રોગોનું કારણ આવા શારીરિક રીતે મગજને થયેલા જખમો, દારૂ, બીજાં ટોક્સિની અને ઈજાઓ હોય છે, પણ એનું બીજું અડધિયું - જેને કારણે લોકો પાગલ બને છે - તેમનામાં દેખીતી રીતે તો મગજના કોષોનું કોઈ નુકસાન થયેલું નથી હોતું. પોસ્ટમૉર્ટમ પરીક્ષણોમાં ખૂબ જ શક્તિશાળી માઈક્રોસ્કોપમાં તેમના મગજની તપાસ થાય છે ત્યારે તેમાંના ટિશ્યૂઓ તમારા અને મારા જેવા જ નીરોગી હોય છે.

તો એ લોકો શાથી પાગલ બને છે?

મેં આ પ્રશ્ન આપણી સૌથી વધુ મહત્ત્વની મનોવિજ્ઞાનની હૉસ્પિટલના મુખ્ય ડૉક્ટર સમક્ષ મૂક્યો. તેમના જેવા ખૂબ જ ઉચ્ચ ઇનામો અને સન્માન મેળવેલા અતિ જ્ઞાની એ ડૉક્ટરે મને કહ્યું, સાચું કહું તો તે હું જાણતો નથી.' કોઈ પણ એ વાત ચોક્કસપણે જાણતું નથી. પણ તેમણે એટલું કહ્યું કે વાસ્તવિક જીવનમાં જે લોકોની મહત્તાની ભાવના અપૂર્ણ રહી હોય તેવા ઘણા લોકો પાગલ થાય છે. ત્યાર પછી તેમણે મને આ વાત કહી.:

"એક દર્દી અહીં મારી પાસે છે જેનું લગ્નજીવન ભાંગી પડ્યું છે. તેને જોઈતો હતો પ્રેમ, જાતીય તૃપ્તિ, બાળકો અને સામાજિક પ્રતિષ્ઠા. પરંતુ વાસ્તવિક જીવને એ તમામ મહેચ્છાઓનો છેદ ઉડાડી દીધો. તેનો પતિ તેને પ્રેમ કરતો નહોતો એટલું જ નહીં તેણે તેની સાથે ભોજન લેવાનું પણ નકાર્યું અને તેને ભોજન ઉપરના માળે આપી જવા માટે દબાણ કર્યું. તેને કોઈ બાળક ન હતું, સામાજિક પ્રતિષ્ઠા નહોતી. તે ગાંડી થઈ ગઈ અને તેણે કલ્પનામાં જ પોતાના પતિને છૂટાછેડા આપી દીધા અને પોતાના પિતાનું નામ રાખી દીધું. હવે તે માને છે કે તે કોઈ અંગ્રેજ ઉમરાવને પરણી છે અને સહુએ તેને 'લૅડી સ્મિથ' કહીને જ બોલાવવી."

"બાળકોના સંદર્ભે તે કલ્પના કરે છે કે દર રાતે તેને એક નવું બાળક અવતરે છે. હું જ્યારે

તેને મળું છું ત્યારે તે કહે છે, "ડૉક્ટર, મને ગઈ રાતે એક બાળક થયું."

એક સમયે જીવન વાસ્તવિકતાના સખત ખડકો પર પછાડીને તેના સ્વપ્નની નૌકાઓને તદ્દન ભાંગી નાખી, પરંતુ પાગલપણાની એ સુખી કાલ્પનિક દુનિયામાં એના બધા મછવાઓ ઝડપથી, સઢનાં ફૂલવા-ફેલાવામાં ગીતો ગાતા બંદરે હંકારી જાય છે.

કરુણ લાગે છે? હું નથી જાણતો. તેના ડૉક્ટરે કહ્યું, 'હું સહેજ હાથ લંબાવીને તેનું પાગલપણું દૂર કરી શકું તેમ હોય તો પણ હું તેમ ન કરું. અત્યારે છે તેમ જ તે વધુ ખુશ છે.'

મહત્તાની ભાવના પોષવા માટે લોકોની ભૂખ કોઈ વાર એટલી બધી હોય છે કે તેઓ તે મેળવવા માટે ખરેખર પાગલ થઈ જાય છે. તો, વિચાર કરો કે જે લોકો પાગલ નથી, તેવાની પ્રામાણિક કદર કરી તમે અને હું કેવો મોટો ચમત્કાર સર્જી શકીએ?

(એવા જમાનામાં જ્યારે આવકવેરો નહોતો અને અઠવાડિયે ૫૦ ડૉલર કમાવા તે સારો પગાર ગણાતો તેવા સમયે) અમેરિકાના ધંધાકીય વિશ્વમાં વર્ષના દસ લાખ ડૉલરનો પગાર પ્રથમ વાર મેળવનાર હતા ચાર્લ્સ શ્વાબ. એન્ડ્રુ કાર્નેગીએ તેમની નવી 'યુનાઈટેડ સ્ટીલ કંપની' માટે ૧૯૨૧માં પ્રથમ પ્રેસિડેન્ટ તરીકે નીમ્યા હતા. તે વખતે શ્વાબ કેવળ ૩૮ વર્ષના હતા. (પછી શ્વાબે આ કંપની છોડી, બેથલેહેમ સ્ટીલ કંપની, જે મુશ્કેલીમાં હતી, તેમાં જોડાયા અને તેને અમેરિકાની સૌથી વધુ નફો મેળવતી કંપનીમાં ફેરવી નાખી હતી.)

એન્ડ્રૂ કાર્નેગીએ ચાર્લ્સ શ્વાબને શા માટે વરસના દસ લાખ ડૉલર, એટલે કે દિવસના ૩૦૦૦ ડૉલરથીય વધુ પગાર આપ્યો? શા માટે? શું શ્વાબ એક જિનિયસ હતા? ના. શું તેઓ બીજા કરતાં સ્ટીલના ઉત્પાદન વિશે વધુ જાણતા હતા? ના. સ્વયં શ્વાબે મને કહ્યું કે તેમના હાથ નીચે એવા ઘણા માણસો હતા જેઓ સ્ટીલના ઉત્પાદન વિશે તેમના કરતાં ક્યાંય વધુ જાણતા હતા.

શ્વાબે કહ્યું કે આ પગાર તેમને આપવાનું મુખ્ય કારણ હતું લોકો સાથે કામ લેવાની તેઓની કુશળતા. મેં પૂછ્યું કે તેવું તેઓ કઈ રીતે કરતા હતા. તેમના પોતાના શબ્દોમાં તેમનું પોતાનું રહસ્ય છે - એ શબ્દોને સોનેરી રંગે લખાવીને દરેક ઘર અને શાળામાં, દરેક દુકાન અને ઑફિસમાં મઢાવીને રાખવા જોઈએ. લેટિન વ્યાકરણની ધાતુઓ કે પછી બ્રાઝિલમાં પડતા વાર્ષિક વરસાદના આંકડાઓની ગોખણપટ્ટીને બદલે બાળકોએ મોંઢે કરવા જોઈએ, એવા શબ્દો જો તમે તેને જીવો, તો તમારી ને મારી જિંદગી જ બદલાઈ જાય:

"મારા લોકોમાં ઉત્સાહ ઊભો કરવાની મારી ક્ષમતાને હું મારો સૌથી મહાન ગુણ સમજું છું, અને તે વ્યક્તિના સર્વોત્તમ ગુણનો વિકાસ કરવાનો રસ્તો છે કદર અને પ્રોત્સાહન." શ્વાબે કહ્યું.

"કોઈ પણ વ્યક્તિની મહત્ત્વાકાંક્ષાને ખતમ નાખે તેવું બીજું કશું નહીં પણ તેના ઉપરીઓ વડે થતી ટીકાઓ છે. હું કદી ટીકા નથી કરતો. હું વ્યક્તિને કામ કરવાને પ્રોત્સાહક ચીજ આપવામાં માનું છું માટે જ વખાણ કરવા માટે ઉત્સુક હોઉં છું, પણ ટીકા કરવા જરાય રાજી નથી હોતો. જો મને કશું ગમી જાય તો વખાણ કરવામાં હું ખૂબ જ હૃદયપૂર્વક લાગણી દર્શાવું છું અને તેની વરસાદ કરી દઉં છું."

શ્વાબ આમ કરતા, પણ સામાન્ય લોકો શું કરે? એનાથી તદ્દન વિરોધી વર્તન. જો તેમને કોઈ એક ચીજ ન ગમે તો પોતાના હાથ નીચેના કર્મચારીઓનો ઊધડો જ લઈ લે; જો તેમને ગમે, તો તેઓ કશું બોલે જ નહીં. એક જૂની કહેવત છે તેમ, 'એક વાર મેં કંઈક ખોટું કર્યું તો તે વાત અનંત સમય સાંભળી; બે વાર મેં કંઈક સારું કર્યું, પણ તે વિશે કશું કદી ન સાંભળ્યું.'

શ્વાબે જાહેર કર્યું છે કે, 'મારા વિસ્તૃત સંપર્કોમાં અને વિશ્વભરમાંના મહાન લોકો સાથે થતી મારી મુલાકાતોમાં પણ મારે હજી કોઈ વ્યક્તિ શોધવાની છે - ભલે તે પોતાના સ્થાને ગમે તેટલો મહાન અને આદરણીય હોય - જેણે કદરના વાતાવરણમાં વધુ સારું કામ ન કર્યું હોય કે વધુ મોટી પ્રયત્ન ન કર્યો હોય - જે ટીકાઓના વાતાવરણમાં કદી થયું હોત.'

તેમણે ખૂબ જ નિખાલસતાથી એમ પણ કહ્યું કે એન્ડ્રુ કાર્નેગીની અપ્રતિમ અસફળતા પાછળનાં કારણોમાં એ એક કારણ હતું. કાર્નેગી ખાનગીમાં કે જાહેરમાં પોતાના સાથીદારોની પ્રશંસા કરતા રહેતા.

કાર્નેગી તો પોતાની કબરના પથ્થર ઉપર પણ પોતાના સાથીદારોની પ્રસંશા જ કોતરાવવા માગતા હતા. તેમાં આવું લખાણ જોઈતું હતું, 'અહીં એક એવી વ્યક્તિ સૂતી છે જે જાણતા હતા કે તેમનાથી પણ વધુ હોશિયાર લોકોને આસપાસ કઈ રીતે એકઠા કરવા.'

જ્હોન ડી. રૉકફેલર, પ્રથમની સફળતાનું એક રહસ્ય તેમની લોકો સાથે કામ લેવાની આવડત પણ હતું જ. દાખલા તરીકે જ્યારે તેમનો એક ભાગીદાર એડવર્ડ ટી. બેડફોર્ટે દક્ષિણ અમેરિકાના એક ખરાબ સોદામાં દસ લાખ ડૉલરનું નુકસાન કરાવ્યું ત્યારે જ્હોન તેની ટીકા કરી શક્યા હોત, પણ તેઓ જાણતા હતા કે બેડફોર્ટે પોતાનાથી બનતો બધો પ્રયત્ન કર્યો જ હતો અને એ વાત ભૂલાઈ ગઈ. આમ રૉકફેલર કંઈક પ્રશંસાત્મક તો શોધી જ કાઢતા કારણ કે બેડફોર્ટ એ વાતે સફળ રહ્યા કે તેમણે રોકેલા નાણાંના ૬૦% તો તેઓ બચાવી જ લાવ્યા હતા. 'અરે, ખૂબ જ સરસ.' રૉકફેલરે કહ્યું, 'અમે અમારી ઑફિસેથી આટલું સારું કામ નથી કરી શકતા.'

મારી પાસેના ક્લિપિંગ્સમાં એક એવી વાત છે જે હું જાણું છું કે કદી થઈ નથી, પરંતુ તે એક સત્યને ઉજાગર કરે છે, તેથી અહીં હું તે ફરીથી જણાવું:

આ ચક્રમ જેવી વાર્તામાં એક ખેડૂત સ્ત્રી આખા દિવસની સખત મહેનત કર્યા પછી પોતાના ઘરના પુરુષવર્ગની સામે ભોજનમાં સૂકા ઘાસના પૂળા મૂકે છે. પુરૂષો ગુસ્સે થઈને પૂછે છે કે તું શું ગાંડી થઈ ગઈ છે? તે જવાબ આપે છે: 'કેમ? મને શી ખબર તમારું આના પર ધ્યાન જશે? તમારા બધા માટે છેલ્લાં ૨૦ વર્ષથી રાંધું છું અને એ બધાંય વર્ષોમાં મને તમે એ જણાવ્યું નથી કે રાત્રે માત્ર સૂકું ઘાસ નથી ખાતા.' (અર્થાત્ ભોજનના સ્વાદ વિશે ક્યારેય કોઈએ કંઈ કહ્યું નહોતું.)

થોડાં વર્ષો પહેલાં એક અભ્યાસમાં ભાગી જતી ગૃહિણીનો વિષય હતો. તમને શું લાગે છે? કારણ શું હતું? ભાગી જવાનું મુખ્ય કારણ શું હશે? તે હતું, 'કદરની ખામી, કદરનો અભાવ.' હું શરત લગાવવા તૈયાર છું કે જો ભાગી જતા પુરુષોનો પણ અભ્યાસ થાય તો તેનું તારણ પણ આવું જ આવશે. આપણે પોતાના જીવનસાથીને એટલા તો જીવનમાં વણાયેલા માનીએ છીએ કે આપણે તેમની કદર કરીએ છીએ તેવું તેમને જણાવતા સુધ્ધાં નથી.

અમારા વર્ગોના એક સભ્યે તેની પત્નીએ કરેલી વિનંતીની વાત કરી, તેણી અને અન્ય કેટલીક સ્ત્રીઓ પોતાના ચર્ચમાં સ્વ-વિકાસના કાર્યક્રમમાં જોડાયાં. પોતે વધુ સારી પત્ની બની શકે તેવા કોઈ છ મુદ્દા તેણે લખવામાં પતિની મદદ માગી. તે પતિએ વર્ગને કહ્યું, "આવી માગણીથી હું આશ્ચર્ય પામ્યો. ખરું પૂછો તો તેનામાં પરિવર્તન લાવવા માટે હું છ ચીજો લખી તો શક્યો જ હોત - અને ભગવાન, હું જાણું છું કે સારો પતિ થવા માટે હજારો પરિવર્તન કરવાનાં હોય તે તેણી પણ લખી શકે તેમ છે, પણ મેં તેમાંની એકે ચીજ લખી નહીં. મેં તેને કહ્યું, 'મને

જરા વિચાર કરવા દે, તને હું સવારે જવાબ આપીશ.'

'બીજે દિવસે હું વહેલો ઊઠ્યો અને ફૂલવાળાને મારી પત્નીને છ ગુલાબનો ગુલદસ્તો મોકલવા કહ્યું અને તેમાં એક ચિઠ્ઠી મૂકી જેમાં લખ્યું, 'મને તારામાં પરિવર્તન માટેના કોઈ છ મુદ્દા જડતા નથી. તું જેવી છે તેવી જ તને હું ચાહું છું.'

"તે દિવસે સાંજે હું ઘરે આવ્યો. મને દરવાજે અભિવાદન કરવા કોણ આવ્યું, જાણો છો? હા, એમ જ. મારી પત્ની! તે લગભગ રડવા જેવી થઈ ગઈ. કહેવાની જરૂર નથી કે મેં તેની વાત માનીને તેની ટીકા નહોતી કરી એથી હું ખૂબ ખુશ હતો."

ચર્ચમાં ત્યાર પછીના રવિવારે પોતાને અપાયેલા કામનાં પરિણામોના અહેવાલ બધી બહેનોએ રજૂ કર્યા, જેમની સાથે તે પણ અભ્યાસ કરી રહી હતી. તે મારી પાસે આવી અને કહેવા લાગી, 'આજ સુધીમાં સાંભળેલ સૌથી વધુ વિચારવત શબ્દો તે હતા.' તે ક્ષણે મને ખ્યાલ આવ્યો કે કદર કરવામાં કેટલી શક્તિ છુપાઈ છે.

બ્રોડવેને ખૂબ જ ચકાચૌંધ કરનારા નિર્માતા છે ફ્લોરેન્ઝ ઝીગફિલ્ડ. તેમણે અમેરિકન છોકરીઓને ગરિમા અપાવીને બુદ્ધિ અને ક્ષમતાને લીધે પ્રતિષ્ઠા મેળવી હતી. હંમેશા એમણે એવા સામાન્ય ચહેરા ધરાવતી નાની છોકરીઓ પસંદ કરી જેની તરફ કોઈ વળીને બીજી વાર નજર પણ ન નાખે. તેમને એમણે કુશળતાથી પરિવર્તન કરીને આકર્ષક અને રોમાંચક બનાવી દીધી. કદર અને વિશ્વાસના મૂલ્યને બખૂબી જાણનાર, તેમણે તેમની સૌજન્યને કારણે તે છોકરીઓને પોતાની મહત્તાની ભાવનાને સંતોષી અને તેમને પોતે સુંદર હોવાની લાગણી ઊભી કરી. તેઓ ઘણા વ્યવહાર હતા: કોરસમાં ગાતી છોકરીઓના પગારો પણ તેમણે અઠવાડિયે ૩૦ ડૉલરથી વધારીને ૧૭૫ ડૉલર જેટલા કરી આપ્યા. તે સ્ત્રીદાક્ષિણ્ય પણ ધરાવતા; ફોલીસ ખાતેના કાર્યક્રમના પ્રથમ દિવસે બધા કલાકારોને તેમણે શુભેચ્છાના ટેલિગ્રામ મોકલ્યા અને કોરસની દરેક છોકરીને અમેરિકન બ્યૂટીનાં ગુલાબોથી નવાજી હતી.

એક વખત મને ઉપવાસનો વિચાર આવ્યો અને ૬ દિવસ અને રાત કશું ખાધા વિના કાઢી નાખ્યાં. બહુ અઘરું ન લાગ્યું. છઠ્ઠા દિવસના અંતે હું એટલો ભૂખ્યો નહોતો જેટલો બીજા દિવસના અંતે હતો. છતાં હું જાણું છું જેમ તમે જાણો છો, લોકો જો પોતાના કુટુંબીજનો કે પોતાના કર્મચારીઓને છ દિવસ માટે ભૂખ્યા રાખે તો પોતાને ગુનેગાર ગણશે, છતાં એ જ લોકોને તેઓ છ દિવસ, છ અઠવાડિયાં અને કેટલીક વાર તો ૬૦ વર્ષ સુધી હૃદયથી કદર કરતા શબ્દો કહેતા નથી, જેને સાંભળવાની ઇચ્છા તેમને ખાવાપીવા જેટલી જ ગહન અને તીવ્ર હોય છે.

પોતાના સમયના એક મહાન અભિનેતા આલ્ફ્રેડ લન્ટની 'રિયુનિયન ઇન વિયેના' ફિલ્મમાં તેમની મુખ્ય ભૂમિકા હતી. તેમણે કહ્યું, 'મને બીજી કોઈ વસ્તુની જરૂર નથી જેટલી મારા સ્વગૌરવના રક્ષણની છે.'

આપણાં સંતાનો, મિત્રો અને કર્મચારીઓનું આપણે ધ્યાન રાખીએ છીએ, પણ તેમના સ્વગૌરવને ઠેસ ન પહોંચે તેની પરવા કરીએ છીએ? તેમને શક્તિ મળે તે માટે અન્નની વ્યવસ્થા કરી આપીએ છીએ, પણ તેમણે વખાણના બે શબ્દો નથી કહેતા. જેનાથી આપણો સારો વ્યવહાર હંમેશા તેમને યાદ રહે.

'રેસ્ટ ઑફ ધી સ્ટોરી'ના રેડિયો પ્રસારણના એક કાર્યક્રમમાં પૉલ હાર્વીએ કહ્યું હતું કે કઈ રીતે પ્રામાણિકતાથી કરેલી કદર વ્યક્તિની જિંદગી બદલી નાખે છે. તેમણે જણાવ્યું કે ડિટ્રોઈટના એક શિક્ષિકાએ સ્ટીવી મોરિસને વર્ગમાં ખોવાઈ ગયેલા એક ઉંદરને શોધવામાં મદદ કરવા કહ્યું.

વર્ગમાં કોઈ બીજા પાસે નહોતા તેવા અતિ શક્તિશાળી કાન કુદરતે સ્ટીવીને આપ્યા હતા. કારણ કે તેની આંખોની શક્તિ હણાઈ ગઈ હતી. આ વાતની કદર શિક્ષિકાએ કરી. સ્ટીવી માટે પોતાની આ વિશિષ્ટ શક્તિની આ પહેલી કદર હતી. વર્ષો પછી તે જણાવે છે કે આ કદરનો પ્રસંગ તેને માટે એક નવા જીવનના દરવાજા ખોલ્યા. ધીરે ધીરે તેણે પોતાની શ્રવણશક્તિનો વિકાસ કર્યો અને અંતે સ્ટેજના નામ - સ્ટીવી વન્ડર - સાથે તે સિત્તેરના દાયકાનો એક મહાન ગાયક અને ગીતકાર બન્યા.

અત્યારે જ હું કેટલાક વાચકોને એમ કહેતાં સાંભળું છું, 'અરે રહેવા દો! પ્રશંસા? ચાપલૂસી! મેં બધા પ્રયત્નો કર્યા છે. કશું કામનું નથી - બુદ્ધિશાળી માણસો પાસે તો નહીં જ.'

અલબત્ત, વિવેકશીલ વ્યક્તિ પાસે ચાપલૂસી કામ ન કરે. ચાપલૂસી છીછરી, અપ્રામાણિક અને સ્વાર્થી પ્રશંસા છે. તે નિષ્ફળ જવી જ જોઈએ અને સામાન્ય રીતે નિષ્ફળ જાય જ છે. વાત સાચી કે કેટલાક લોકોની પ્રશંસા પામવાની લાલસા એટલી ઊંડી હોય છે કે તેઓ કોઈ પણ હદ સુધી જશે, જેમ કે લાંબા સમયથી ભૂખ્યો માણસ ઘાસ અને જીવડાં પણ ખાઈ જશે.

મહારાણી વિક્ટોરિયાને પણ વખાણ ગમતાં. વડાપ્રધાન બેન્જામિન ડિઝરાયલીએ કબૂલ કર્યું કે તેઓ મહારાણી સાથે વાતચીતમાં ખૂબ વખાણ કરતા રહેતા. તેમના જ શબ્દો છે કે તે એટલું માખણ લગાડતા 'જાણે તે એક ટુવાલથી ચોપડ્યું હોય' પરંતુ ડિઝરાયલી તો એક અતિ શિષ્ટ, દક્ષ અને ચતુર વ્યક્તિ હતા, જેમણે અતિ વિસ્તૃત બ્રિટિશ સામ્રાજ્ય ચલાવ્યું. પોતાના જેવી વ્યક્તિઓમાં તેઓ તો એ જ જિનિયસ-વિલક્ષણ - વ્યક્તિ હતા, છતાં જે વસ્તુ તેમને ઉપયોગી હોય તે કદાચ તમારા-મારા જેવાને ઉપયોગી ન પણ થાય. લાંબેગાળે ચાપલૂસી સારાં કરતાં ખરાબ પરિણામો વધારે લાવે છે. ચાપલૂસી ખોટો સિક્કો છે. જો તમે તેને બીજા કોઈને પકડાવવા ધારતા હશો તો અંતે તો તમને તે મુશ્કેલીમાં જ મૂકશે.

તો કદર અને ચાપલૂસીમાં શો તફાવત છે? સરળ વાત છે. એક પ્રામાણિક છે, બીજું અપ્રામાણિક. એક હૃદયમાંથી આવે છે, બીજું કેવળ દાંતમાંથી. એક નિઃસ્વાર્થી છે, બીજું સ્વાર્થી. એકનાં વખાણ સર્વત્ર થાય છે, બીજું સર્વત્ર વખોડવામાં આવે છે.

તાજેતરમાં મેક્સિકો શહેરના શાપુલ્ટપૅક મહેલમાં મેક્સિકોના લોકપ્રિય નેતા જનરલ અલ્વારો ઓબ્રેગોનની અર્ધપ્રતિમા જોઈ. તે પ્રતિમાની નીચે જનરલ ઓબ્રેગોનની વિચારધારાના શાણા શબ્દો ટાંક્યા છે: 'દુશ્મનોના હુમલાથી ન ડરશો, પરંતુ એ મિત્રોથી ડરજો જે ચાપલૂસી કરતા હોય.'

હું તમને અહીં ચાપલૂસીનું સૂચન નથી કરી રહ્યો. સહેજ પણ નહીં! હું એક નવી જીવનશૈલીની વાત કરું છું. મને ફરીથી કહેવા દો. હું તો એક નવી જ જીવનશૈલીની વાત કરું છું.

બકિંગહામ પેલેસમાં પોતાના અભ્યાસખંડમાં કિંગ જ્યોર્જ પાંચમાએ છ સિદ્ધાંતો પ્રદર્શિત કર્યા હતા. એમાંનો એક છે: 'મને સસ્તી પ્રશંસા આપવા કે લેવાનું ન શીખવો.' ચાપલૂસી એ જ છે - સસ્તી પ્રશંસા. ચાપલૂસીની મેં એક વ્યાખ્યા ક્યાંક વાંચી હતી તે જાણવા જેવી છે: ચાપલૂસી એ જ છે જેમાં બીજો માણસ પોતાને વિશે ધારતો હોય તે કહેવામાં આવે છે.

રાલ્ફ વાલ્ડો ઇમર્સન કહી ગયા છે, 'ગમે તે ભાષા વાપરો, તમે જે છો તેના વિના તમે બીજું કશું કહી શકતા નથી.'

જો આપણે માત્ર ચાપલૂસી જ કરવાની હોય તો તો બધાંને તે આવડી જાય. અને પછી આપણે સહુ માનવીય સંબંધોમાં નિષ્ણાત બની જઈએ!

જ્યારે આપણે કોઈ નિશ્ચિત સમસ્યાનો વિચાર કરતા નથી હોતા ત્યારે ૯૫% જેટલો આપણો સમય આપણા પોતાના વિશે વિચાર કરવામાં પસાર થતો હોય છે, હવે જો આપણે થોડો સમય બીજાનો વિચાર કરીએ અને તેની સારી બાબતો પર વિચાર શરૂ કરીએ તો આપણે પેલી સસ્તી અને ખોટી પ્રશંસા કરવી નહીં પડે, જે મોંમાંથી નીકળે તે પહેલાં જ જાણે પકડાઈ જાય તેવી હોય છે.

આપણા દૈનિક જીવનમાં એક વાતને ઘણી ટાળવામાં આવેલી છે અને તે છે કદર. કોણ જાણે કઈ રીતે, પણ આપણો દીકરો કે દીકરી સારું રિપોર્ટકાર્ડ ઘેર લાવે ત્યારે આપણે તેમની પ્રશંસા નથી કરતાં કે તેમણે જ્યારે પહેલી સરસ કૅક બનાવી હોય કે બર્ડહાઉસ તૈયાર કર્યું હોય ત્યારે પ્રશંસા નથી કરતાં. માતાપિતા તરફથી મળતાં રસ અને સમર્થનની કિંમત બાળકના મનમાં બહુ મોટી હોય છે અને તેનાથી વધુ પ્રસન્નતા તેમને અન્ય કશાથી થતી નથી.

હવે જ્યારે ક્લબમાં જાઓ અને એક સરસ વાનગી ખાઓ ત્યારે રસોડામાં શેફને કહેવડાવજો કે તે અત્યંત સરસ રીતે તૈયાર કરી છે, અને જ્યારે કોઈ થાકેલો સેલ્સમૅન તમને અસામાન્ય નમ્રતા બતાવે ત્યારે પણ તેનો ઉલ્લેખ કરજો.

દરેક પાદરી, મંત્રી, પ્રવક્તા અને જાહેર પ્રવચનકર્તા જાણે છે કે જ્યારે તેમણે પ્રવચનમાં પોતાનો જાન રેડી દીધો હોવા છતાં શ્રોતાઓમાં કદર દર્શાવતી તાળીઓ નથી સંભળાતી તો તેઓ કેટલા નિરાશ થાય છે. જે વાત વ્યવસાયીઓ માટે છે તે જ વાત તેનાથી પણ બેગણી રીતે ઑફિસો, દુકાનો, કારખાનાઓમાં કામ કરનારા અને આપણા કુંટુબીઓ અને મિત્રોને લાગુ પડે છે. આપણા અંતર્ગત સંબંધોમાં આપણે કદી એ ન ભૂલવું જોઈએ કે આપણા બધા જ સાથીદારો માણસો છે અને કદર માટે તેઓ ભૂખ્યા છે. એ જ એક એવું ચલણી નાણું છે જે દરેકને ખુશી આપે છે.

તમારી દરરોજની મુસાફરીમાં પણ મૈત્રીપૂર્ણ કૃતજ્ઞતાના નાના ચમકારાઓ છોડવા માટે પ્રયત્નો કરો. તમને નવાઈ લાગશે કે તેથી મૈત્રીના દીવાઓ એવા દીપશે કે તમારી બીજી મુલાકાત વખતે તમને તેઓ ખુશીના દીપસ્તંભો બનીને આવકારશે.

કનેક્ટિકટ રાજ્યના ન્યૂ ફેરફિલ્ડનાં વતની, પામેલા ડ્યુનહેમની એક જવાબદારી હતી કે તેમણે દરવાનની દેખરેખ રાખવાની હતી. જેની કામગીરી નબળી હતી. બીજા કર્મચારીઓ તેને તેની નબળી કામગીરીનું ભાન કરાવવા તેની ખિલ્લી ઉડાવતા અને રસ્તામાં કચરો ફેંકતા. સ્થિતિ એટલી ખરાબ હતી કે દુકાનનો ઘણો સમય વ્યર્થ જતો.

આ વ્યક્તિને સુધારવા ખૂબ પ્રયત્ન કર્યા, પણ વ્યર્થ. તેણે નોંધ્યું કે કોઈ કોઈ વાર તેણે એક સારું કામ કર્યું! હવે પામેલાએ નિશ્ચય કર્યો કે એ કામ માટે બીજા કર્મચારીઓની સામે જ તેની પ્રશંસા કરવી. હવે તો દરરોજ તે માણસના કામમાં સુધારો થતો ગયો અને ટૂંક સમયમાં તેણે બધું કામ કુશળતાથી કરવા માંડ્યું. હવે તેનું કામ ઉત્તમ બન્યું છે અને બીજાઓ પણ તેને કદરના શબ્દો કહે છે. પ્રામાણિક કદરને લીધે જે પરિણામો મળ્યાં, તે મેળવવામાં ટીકા અને હાંસી નિષ્ફળ ગયાં.

લોકોને ખરાબ લાગે તેવું વર્તન તેમનામાં પરિવર્તન નથી લાવતું અને તેની જરૂર પણ નથી. એક જૂની કહેવત છે કે જેને મેં મારા અરીસા પર ચોંટાડી રાખી છે, જેથી હું એને દરરોજ વાંચી શકું -

હું આ રસ્તે એક જ વાર પસાર થઈશ, માટે જો કોઈ માનવ પર દયા રાખી શકું, તો મને

અત્યારે જ તમે કરવા દો. મને તે કામ પાછું ઠેલવા કે તેની પરવા ન કરવાનું ટાળવા દો, કારણ કે આ રસ્તે હું ફરીથી પસાર નહીં થાઉં.

ઇમર્સન કહે છે, ‘એ દરેક વ્યક્તિ જેને હું મળું છું તે કોઈ ને કોઈ રીતે મારાથી ઉચ્ચતર હોય છે. એમાં હું જ તેમની પાસેથી શીખું છું.’

જો ઇમર્સન જેવા માટે આ સાચું હોય તો તમારા ને મારા માટે તો એ હજારગણું વધુ સાચું હોય! આપણી જરૂરિયાતો, પોતે મેળવેલી સિદ્ધિઓને આજે ચાલો ભૂલી જઈએ. બીજાના સારા મુદ્દાઓ શોધવાનું કામ કરીએ. ચાપલૂસી ભૂલી જ જજો. તમે પ્રામાણિક અને હૃદયપૂર્વકની પ્રશંસા કરજો. લોકો તમારા શબ્દોને ખૂબ માણશે, તેને ખજાનામાં રાખશે અને જીવનભર તેને દોહરાવતા રહેશે.

- તમે તો ભૂલી જશો પણ વર્ષો સુધી તેઓ તમારા શબ્દો વાગોળ્યા કરશે.

સિદ્ધાંત ૨

પ્રામાણિક અને હૃદયપૂર્વક કદર કરો

૩

* * * * *

જે આ કામ કરી શકે તેની સાથે આખી દુનિયા છે જે આ કામ નથી કરી શકતા તે એકલા પડી જાય છે

ઉનાળામાં હું ઘણી વખત મેઇન નદીમાં માછલી પકડવા જતો. વ્યક્તિગત રીતે તને મને સ્ટ્રોબેરી અને ક્રીમ બહુ પસંદ છે, પણ કોઈ વિચિત્ર કારણસર માછલીઓને કીડા પસંદ છે! માટે જ્યારે હું ફિશિંગ કરવા જાઉં ત્યારે મારી પસંદગીનો વિચાર નહોતો કરતો, તેમને શું પસંદ છે તેનો વિચાર કરતો હતો. મેં હૂકમાં સ્ટ્રોબેરી અને ક્રીમ ન ભરાવ્યાં, પરંતુ એકાદ કીડો કે તીતીઘોડો ભરાવતો અને માછલીઓને કહેતો, 'તમને આ ખાવું ગમશે ને?'

આવી જ સામાન્ય બુદ્ધિ જ્યારે 'લોકોનું ફિશિંગ' કરતા હોઈએ ત્યારે કેમ ન વાપરવી?

પ્રથમ વિશ્વયુદ્ધ દરમિયાન બ્રિટનના વડાપ્રધાન લૉઇડ જ્યોર્જે તેમ જ કર્યું હતું. વિશ્વયુદ્ધ સમયના અન્ય નેતાઓ - વિલ્સન, ઑરલેન્ડો અને કલેમેન્સ્યુ વગેરેને લોકો ભૂલી ચૂક્યા હતા, છતાં તમે સત્તામાં ટકી શક્યા એનું કારણ શું એવું કોઈએ તેમને પૂછ્યું. તેમણે જવાબ આપ્યો કે સર્વોચ્ચ સ્થાને રહેવા માટેનાં કારણોમાં કોઈ એક મુખ્ય કારણ હોય તો તે એ છે કે માછલીને પસંદ હોય તેવો ખોરાક હૂકમાં ભરાવવાનું પોતે શીખી લીધું હતું.

આપણને શું જોઈએ છીએ તેની વાત જ શા માટે કરવી? તે તો છોકરમત છે. તે બેહૂદું અને મૂર્ખતાભર્યું છે. અલબત્ત, તમને તો રસ છે જ કે તમને શું જોઈએ છે. તમારો એ રસ અનંત છે, પણ બીજા કોઈને તેમાં સહેજે રસ નથી. બીજાઓ પણ તમારા જેવા જ છે. તેમને પણ પોતાને શું જોઈએ છે તેમાં જ રસ છે.

બીજા લોકોને પ્રભાવિત કરવા માટે આ પૃથ્વી પર એકમાત્ર માર્ગ એ છે કે તમે બીજાઓને પોતાને શું જોઈએ છે તેની વાત કરવા દો અને તેમને એ બતાવો કે તે કઈ રીતે મેળવવું.

કાલે જ્યારે તમે બીજા કોઈને કશું કામ કરવાનું કહેતા હો ત્યારે આ વાત યાદ રાખજો. દાખલા તરીકે, તમને પસંદ નથી કે તમારાં સંતાનો ધૂમ્રપાન કરે તે વખતે તમે ઉપદેશ આપવા બેસી ન જશો; તમારે શું જોઈએ છે તેની વાત ન કરશો; પણ તેમને એ સમજાવો કે બાસ્કેટ બૉલની ટીમમાં તેમને લેવાની તક કદાચ ધૂમ્રપાનને લીધે તેઓ ગુમાવશે અથવા સો મીટરની દોડ

જીતવાની શક્તિ ખોઈ બેસશે.

તમે બાળકો સાથે કામ કરતા હો કે પશુઓ સાથે કે પછી ચિંપાન્ઝીઓ સાથે. આ વાત યાદ રાખવી બહુ સારી છે. દાખલો જોઈએ. રાલ્ફ વાલ્ડો ઇમર્સન અને તેનો દીકરો એક વાછરડાને વાડામાં લઈ આવવાનો પ્રયત્નો કરતા હતા, પણ તેમણે પોતાને શું જોઈએ છે તેનો જ વિચાર કરવાની સામાન્ય ભૂલ કરી. ઇમર્સન ધક્કો મારે અને દીકરો ખેંચે, પણ વાછરડું પણ એ જ કરતું હતું જે તેઓ કરતા હતા. તે પણ પોતાને શું જોઈતું હતું તેની જ વિચાર કરતું હતું. તેથી તેણે પગને કડક બનાવી દીધા અને જક્કી બનીને વાડાની બહાર જ ખોડાઈ રહ્યું. ઘરની આઈરીશ નોકરાણીએ આ જોયું. તે કોઈ જાતનાં નિબંધો કે પુસ્તકો નહોતી લખી શકતી, પણ કમસેકમ આ પ્રસંગે ઇમર્સન કરતા ઘણી વધુ સામાન્ય બુદ્ધિ તેની પાસે છે તે દર્શાવ્યું. તેણીએ વિચાર કર્યો કે વાછરડાંને શું જોઈતું હશે માટે તેણે પોતાની માતાના વહાલથી ભરેલી આંગળી તેના મોંમાં મૂકી અને તેને ચૂસવા દીધી. વાછરડાને તે આ જ સ્થિતિમાં ચાલુ રાખીને વાડામાં નરમાશથી ખેંચી લાવી.

જન્મ્યા ત્યારથી દરરોજ તમે જે કંઈ કામ કર્યું છે તે તમને કશું જોઈતું હતું માટે જ કર્યું છે. તમે રેડક્રોસને એક વાર મોટું દાન આપેલું. તેનું શું? હા, એ પણ નિયમનો અપવાદ નથી. રેડક્રોસને તમે દાન એટલા માટે આપ્યું કે મદદનો હાથ તમારે લંબાવવો હતો, તમારે પોતાને એક સુંદર, નિ:સ્વાર્થ અને દૈવી કામ કરવું હતું. 'મારા ભાઈઓ માટે તે જે કંઈ તમે કર્યું છે તે મારા માટે કરવા બરાબર છે.'

જો તમને એ ભાવનાનો અનુભવ કરવાની ઇચ્છા પૈસાની માલિકી રાખવાની ઇચ્છા કરતાં વધારે ન હોત તો તમે એ દાન કર્યું ન હોત. અલબત્ત, તમે એ દાન એ કારણે પણ કર્યું હોત કે તમને 'ના' પાડતાં શરમ આવી હતી કે પછી કોઈ ગ્રાહકે તેની માગણી કરી હતી. તમે તે દાન એટલે આપ્યું કે તમારે જ કંઈક કરવું હતું.

'ઇન્ફ્લુઅન્સિંગ હ્યુમન બિહેવિયર' નામના સુંદર પુસ્તકમાં હેરી એ. ઓવરસ્ટ્રીટ લખે છે, 'આપણે જે મૂળભૂત રીતે ઇચ્છીએ છીએ તેને પરિણામે ક્રિયા થાય છે.... અને ભાવિમાં પ્રભાવિત કરનારા લોકો - રાજકારણમાં, ધંધામાં, ઘરમાં કે શાળામાં - તમે સૌથી શ્રેષ્ઠ બોધ આવો જ આપી શકાય. પ્રથમ તો તે બીજી વ્યક્તિમાં ઉત્સુક ઇચ્છા ઊભી કરો. જે વ્યક્તિ આ કરી શકે છે, તેની સાથે આખી દુનિયા છે; જે આમ નથી કરી શકતો તે એકલો જ સફર કરે છે.'

એન્ડ્રુ કાર્નેગી ગરીબીમાં જીવતો એક સ્કોટિશ બાળક હતો, જેણે કલાકના બે સેન્ટ માટે કામ શરૂ કર્યું અને અંતે ૩૬૫૦ લાખ ડૉલરનું દાન કર્યું. તેમણે જીવનમાં પ્રારંભે જ એ શીખી લીધું કે બીજા લોકો પર પ્રભાવ પાડવાનો એક જ માર્ગ છે અને તે એ કે બીજાને શું જોઈએ છે તેના સંદર્ભની વાત કરવી. શાળામાં તો તેઓ માત્ર ૪ વર્ષ જ ગયા, છતાં તેમણે એ શીખી લીધું કે લોકો સાથે કામ કઈ રીતે લેવું.

એક ઉદાહરણ. તેમની ભાભી પોતાના બે દીકરીઓને કારણે ખૂબ જ ચિંતિત હતી. તેઓ બન્ને 'યેલ' યુનિવર્સિટીમાં ભણતા હતા અને પોતાના કામમાં એટલા વ્યસ્ત હતા કે તેમણે ઘરે પત્રો લખવાના છોડી દીધા અને માતાના કાગળો પ્રત્યે બેપરવા રહ્યા.

પછી કાર્નેગીએ ૧૦૦ ડૉલરની શરત રાખી કે તેઓ એ છોકરાઓનો વળતી ટપાલે જવાબ મેળવી આપશે અને જવાબ આપવાનું તેમણે કહ્યું પણ નહીં હોય. કોઈકે એ શરત માન્ય પણ રાખી. તેમણે ભત્રીજાઓને સામાન્ય વાતચીત કરે તેવો પત્ર લખ્યો અને સાધારણ જ યાદ આવ્યું

હોય તેમ તા.ક. કરીને ઉમેર્યું કે તેમણે બંનેને પાંચ ડૉલર બીડ્યા હતા.

પણ તેમણે ખરેખર એમ કર્યું તો નહીં.

તરત જ વળતી ટપાલે કાગળો મળ્યા. 'ડિયર અંકલ એન્ડ્રુ'ને તેમના કાગળ માટે આભાર માનતા અને..... તમને બાકીનું વાક્ય પૂરું કરતાં જરૂર આવડશે.

બીજાને મનાવવાની કળાનું બીજું ઉદાહરણ ઓહાયો રાજ્યના ક્લીવલેન્ડ શહેરના સ્ટાન નોવાકનું છે. તેઓ આપણા અભ્યાસક્રમમાં જોડાયા હતા. તેઓ એક સાંજે ઑફિસેથી પાછા ફર્યા તો જોયું કે તેમનો સૌથી નાનો દીકરો ટીમ દીવાનખાનાની ફરસ પર પડીને લાતાલાતી અને ચીસાચીસ કરતો હતો. બીજે દિવસે તેણે કે.જી.ની શાળામાં દાખલ થવાનું હતું અને તે આ રીતે પોતાની વિરોધ દર્શાવી રહ્યો હતો. સામાન્ય રીતે સ્ટેનનો પ્રતિભાવ એ હોત કે બાળકને તેના રૂમમાં જવા હુકમ કરવો અને કહી દેવું કે શાળાએ જવાને માટે મનને તૈયાર કરી દે. પણ તે દિવસે આમ કરવાથી ટીમને શાળામાં જોડાવામાં કશી મદદ નહીં થાય તેવું સમજી લીધાથી સ્ટેને વિચાર કર્યો, 'જો હું ટીમ હોઉં તો કઈ બાબત મને શાળામાં જવા માટે પ્રોત્સાહિત કરે?' તેણે અને તેની પત્નીએ એવી પ્રવૃત્તિઓની યાદી બનાવી જે આનંદ આપે - જેમ કે આંગળીથી ચિત્રકામ કરવું, ગીતો ગાવાં, નવા મિત્રો બનાવવા. પછી તેમણે એ બધું કામ કરવા માંડ્યું, 'અમે સહુ રસોડાના ટેબલ પર આંગળીથી ચિત્રકામ કરવા લાગ્યા - હું, મારી પત્ની લીલી અને અમારો બીજો દીકરો બોબ. અમે એમાં ખૂબ આનંદ કર્યો. થોડી જ વારમાં ટીમે દરવાજો થોડો ઉઘાકીને ડોકિયું કર્યું અને પછી તો તેને પણ એ કરવા દેવા વિનંતી કરવા લાગ્યો, 'અરે, ના ભઈ! તારે તો કે.જી. શાળામાં પહેલાં જઈને આ કામ શીખવાનું છે.' પછી બની શકે તેટલા ઉત્સાહથી મેં તે સમજી શકે એવા શબ્દોમાં પેલી યાદીની વિગતો કહી - તને શાળામાં કેટલો આનંદ આવશે તે બધું. બીજી સવારે મને એમ કે હું જ સૌથી વહેલો ઊઠ્યો. હું નીચે ઊતર્યો અને જોયું તો ટીમ દીવાનખાનાના સોફા પર જ ઘસઘસાટ ઊંઘતો હતો. 'અરે, તું અહીં શું કરે છે?' મેં તેને પૂછ્યું, 'હું કે.જી.માં જવાની રાહ જોઉં છું. મારે મોડા નથી પડવું.' અમારા આખા કુંટુંબે દેખાડેલા ઉત્સાહે ટીમમાં એક ઇચ્છા ઊભી કરી હતી, જે ગમે તેટલી લાંબી ચર્ચા કે ધમકી કદાચ ન કરી શક્યાં હોત.'

કાલે તમારે પણ કોઈને કશું કરવા માટે તૈયાર કરવાના આવે ત્યારે તમે કંઈ બોલો તે પહેલા થોડી વાર થોભો, જાતને પૂછો, 'આ વ્યક્તિને તે કામ માટે કઈ રીતે રાજી કરી શકાય?'

કશું સમજ્યા વિચાર્યા વિના જ કોઈ સ્થિતિમાં ધસી જતાં પહેલાં આ પ્રશ્ન આપણને રોકશે, નહીં તો આપણે આપણી જ ઇચ્છાઓની વિગતો વ્યર્થ બકબક કરતાં રહીશું.

એક વાર ન્યૂયોર્કની એક હૉટેલનો ગ્રાન્ડ બૉલરૂમ મેં દરેક સત્રની ૨૦-૨૦ રાત્રિઓ માટે બુક કરાવ્યો, જ્યાં મારી પ્રવચનશ્રેણી ગોઠવવાની હતી.

એક સત્રની શરૂઆતમાં મને અચાનક કહેવામાં આવ્યું કે મારે અગાઉ કરતાં લગભગ ત્રણગણું ભાડું ચૂકવવું પડશે. ટિકિટો છપાઈ ચૂકી હતી, વહેંચાઈ ગઈ હતી, બધી જાહેરાતો થઈ ચૂકી હતી અને પછી આ સમાચાર આવ્યા.

સ્વાભાવિક છે કે મારે એ વધારેલું ભાડું આપવું નહોતું, પણ હૉટેલને મારે શું જોઈએ છે તે કહીને શો ફાયદો? તેમને તો તેઓ પોતે શું ઇચ્છે છે તેમાં જ રસ હતો માટે બે એક દિવસ પછી હું જેના મૅનેજરને મળવા ગયો.

'તમારો કાગળ મળ્યો ત્યારે મને જરા આઘાત લાગ્યો.' મેં કહ્યું, 'પણ તેમાં વાંક તમારો નથી કાઢતો. તમારી જગ્યાએ હું હોત તો મેં પણ કદાચ એવો પત્ર લખ્યો હોત જ. તમે હોટલના મૅનેજર તરીકે હૉટેલને બને તેટલો નફો કરાવો જ. જો તમે તેમ ન કરો તો તમને બરતરફ કરવામાં આવે અને તેમ થવું જ જોઈએ. હવે એક કાગળ લઈએ. જો આ ભાડાનો વધારો તમે લેવા હઠાગ્રહી રહો તો તમને શું ફાયદો કે ગેરફાયદો થાય તે નોંધી લઈએ.

પછી મેં હૉટેલનું લેટરહેડ લીધું, વચ્ચે એક ઊભી લીટી દોરી. એક બાજુએ શીર્ષક આપ્યું 'ફાયદો' અને બીજી બાજુએ આપ્યું 'ગેરફાયદો.'

'ફાયદો'ની કૉલમમાં મેં લખ્યું 'બૉલરૂમ ખાલી.' ખાલી પછી મેં આગળ કહ્યું, 'તમે બૉલરૂમને નૃત્ય કે સમારંભોમાં કાર્યક્રમ ભાડે આપવા માટે ખાલી મેળવશો. આ ઘણો મોટો ફાયદો છે કારણકે પ્રવચન શ્રેણીના કાર્યક્રમ કરતાં તે કાર્યક્રમો તમને ઘણું વધુ ભાડું ચૂકવે છે. હું તમારા બૉલરૂમને એક સાથે ૨૦ રાત્રિ માટે લઈ લઉં તો ચોક્કસ તમને એ સીઝનમાં ખોટ જાય.'

'હવે આપણે ગેરફાયદા જોઈએ. પહેલું, મારી પાસેથી આવક વધારવાને બદલે તમે તે ઘટાડવાના છો. હકીકતમાં તે બધી આવક જ જતી રહેવાની છે, કારણકે તમે માગો છો તેટલું ભાડું હું આપી શકું તેમ નથી. મારે મારાં પ્રવચનો કોઈ બીજે ઠેકાણે ગોઠવવાં પડશે.'

'વળી, તમને બીજો પણ ગેરફાયદો છે. આ પ્રવચનોને લીધે હજારો શિક્ષિત અને સુસંસ્કૃત લોકો તમારી હૉટેલ પર આવે છે. એ તમારી હૉટેલ માટે બહુ સારી જાહેરાતની રીત છે, ખરું? વાસ્તવમાં, જો તમે અખબારોમાં પાંચ હજાર ડૉલરની જાહેરખબરો આપો તો પણ તમારી હૉટેલ જોવા માટે આટલાં લોકો ખેંચી ન શકો જેટલાં મારાં પ્રવચનો માટે હું લાવું છું. એ બાબતની કિંમત હૉટેલ માટે ઘણી ઊંચી જ છે ને!'

વાત કરતાં કરતાં મેં બે 'ગેરફાયદા' યોગ્ય શીર્ષક સાથે લખ્યા અને કાગળ મૅનેજરના હાથમાં મૂકતાં કહ્યું, 'મને ઇચ્છા છે કે તમે ફાયદા અને ગેરફાયદા ઉપર કાળજીથી વિચાર કરશો, જે તમને મળી શકે અને પછી તમારો અંતિમ નિર્ણય મને જણાવજો.'

બીજે જ દિવસે મને પત્ર મળ્યો અને તેમાં મને જાણ કરવામાં આવી કે મારે ૩૦૦ ટકા જેટલો વધારો નહીં આપવાનો આવે, પરંતુ માત્ર ૫૦ ટકા જેટલો જ વધારો ભાડામાં આપવો પડશે.

જુઓ, મેં મારે શું જોઈએ છે એ વિશે એક શબ્દ પણ બોલ્યા વિના આ ઘટાડો મેળવ્યો! મેં આખો વખત બીજા માણસને શું જોઈએ છે અને તે તેને કઈ રીતે મેળવી શકે તેની જ વાત કરી.

ધારો કે મેં સામાન્ય અને કુદરતી રીતે વાત કરી હોત, ધારો કે હું મૅનેજરની ઑફિસમાં ધસી ગયો હોત અને કહ્યું હોત: 'જ્યારે તમે જાણો છો કે ટિકિટો છપાઈ ગઈ છે, જાહેરાતો થઈ ગઈ છે, ત્યારે મારું ભાડું ૩૦૦% જેટલું તમે વધારીને કહેવા શું માગો છો? ત્રણસો ટકા? નોનસેન્સ. હું તે ચૂકવવાનો નથી.'

તો શું થયું હોત? મૅનેજર અને મારી વચ્ચે ઉગ્ર ચર્ચાઓ થઈ હોત, મગજ ઊકળ્યાં હોત.... તમે તો જાણો છો કે દલીલબાજી કેવી હોય. કદાચ તેણે ખોટું કર્યું છે એ હું સમજાવી શક્યો હોત તો પણ મેં તેને હવે પીછેહઠ કરીને મારી વાત માનવાના રસ્તા બંધ કરી દીધા હોત.

માટે જ માનવી સંબંધોની કળા અંગે સૌથી વધુ સુંદર શીખ આ જ છે: 'જો સફળતાનું કોઈ એક રહસ્ય હોય - હેન્રી ફૉર્ડ કહે છે, 'તો તે એ ક્ષમતામાં રહેલું છે જેના વડે તમે બીજી

વ્યક્તિનો દૃષ્ટિકોણ જોઈ શકો છો અને તમારા તેમ જ તેના દૃષ્ટિકોણો વડે પરિસ્થિતિ વિચારી શકો.'

આ બાબત એટલી બધી સુંદર છે કે હું તેને ફરીથી કહેવા ઇચ્છું છું.' જો સફળતાનું કોઈ એક રહસ્ય હોય તો તે એ ક્ષમતામાં રહેલું છે જેના વડે તમે બીજી વ્યક્તિનો દૃષ્ટિકોણ જોઈ શકો છો અને તમારા તેમ જ તેના દૃષ્ટિકોણો વડે પરિસ્થિતિ વિચારી શકો છો.'

એટલું સરળ, એટલું સ્પષ્ટ આ વિધાન છે કે એક જ નજરમાં તેમાં રહેલું તથ્ય દરેક માણસ જાણી લઈ શકે, છતાં આ પૃથ્વી પરના ૯૦% લોકો તેને ૯૦% સમય માટે અવગણના કરે છે.

દાખલો? આવતી કાલે તમારા ટેબલ પર પડેલા પત્રો જોજો, તમને જાણ થશે કે તેમાંનાં મોટા ભાગના તદ્દન સામાન્ય બુદ્ધિના મહત્ત્વના નિયમોનું ઉલ્લંઘન કરે છે. આ પત્ર જુઓ તે જાહેરખબરની એજન્સીના રેડિયો વિભાગના વડાએ લખ્યો છે. તે એજન્સીની ઑફિસો સમગ્ર દેશમાં ઠેર ઠેર ફેલાયેલી છે. આ પત્ર સ્થાનિક રેડિયો સ્ટેશનોના મૅનેજરોને સમગ્ર દેશમાં મોકલાયો હતો. (દરેક ફકરા સાથે મેં કૌંસમાં મારા પ્રતિભાવો જણાવ્યા છે.)

શ્રી......

......શહેર, ઇન્ડિયાના.

પ્રિય શ્રી....

અમારી....... કંપની રેડિયો ક્ષેત્રે જાહેરખબરની એજન્સીનું નેતૃત્વ જાળવી રાખવા ઇચ્છે છે.

(તમારી કંપની શું ઇચ્છે છે તેની અહીં કોને પડી છે? હું તો મારી જ સમસ્યાઓ માટે ચિંતિત છું. મારા ઘરને ગિરવી મૂકેલું તેને માટે બૅન્ક પગલાં લેવાની છે, મારા સાંધા કળે છે, ગઇ કાલે શૅરબજાર પડી ગયું. આજે સવારે ૮.૧૫ની ગાડી હું ચૂકી ગયો. જોન્સની પાર્ટીમાં મને ગઇ કાલે આમંત્રણ જ નહોતું. ડૉક્ટરો કહે છે મને હાઈ બ્લડપ્રેશર, ન્યૂરાઈટિસ અને માથામાં ખોડો છે! અને પછી શું થાય છે? ઑફિસે સવારે ચિંતામાં જ આવ્યો, પત્રો ખોલ્યા અને આ છે ને એક ન્યૂયોર્કના કોઈ કંપનીવાળા! પોતાની કંપનીને શું જોઈએ છે તેની બૂંગી બજાવનારા! છટ્! જો તેને સહેજે ખબર હોત કે તેનો પત્ર કેવો પ્રતિભાવ જગાડે છે તો તે જાહેરખબરના ધંધાને જ છોડી દેત અને ગોવાળિયો બની જાત.)

આ એજન્સીના રાષ્ટ્રીય હિસાબો નેટવર્કનો મુખ્ય આધાર છે. સ્ટેશનના પછીના ટાઈમમાં અમારી હાજરીએ વર્ષોથી અમને ઉચ્ચત્તમ સ્થાને રાખ્યા છે.

(તમે મોટા છો, પૈસાદાર છો અને ટોચના સ્થાને છો, ખરું? તો તેથી શું? મને કશીય પડી નથી, ભલે ને તમે જનરલ મોટર્સ કે જનરલ ઇલેક્ટ્રિક જેવા મોટા હોય કે પછી યુએસના બધા લડાયક લોકોને ભેગા કરે તેવડા મોટા હો. તમારામાં જો ચકલીના મગજ જેટલીયે બુદ્ધિ હોત તો સમજત કે મને તો હું કેટલો મોટો છું એમાં જ રસ છે, નહીં કે તમે કેટલા મોટા છો! આ પોતે કેટલી મહાન સફળતાઓ મેળવી છે એની મોટી વાતો તો મને બહુ વામન જેવો સહેજે મહત્તા વિનાનો છું એવી લાગણી ઊભી કરે છે.)

રેડિયો સ્ટેશન ઈન્ફોર્મેશનમાં અમારા ખાતાનો શબ્દ છેલ્લો હોય તેવું અમે ઇચ્છીએ છીએ.

(તમે ઇચ્છો છો! તમે ઇચ્છો છો! તદ્દન ગધેડા છો. તમને શેની ઇચ્છા છે તેમાં મને રતીભાર પણ રસ નથી અને અમેરિકાનો પ્રમુખ પણ શું ઇચ્છે છે તેની પણ પરવા નથી. મને એક વાર -

છેલ્લી વાર કહી લેવા દો કે મને રસ છે - હું શું ઇચ્છું છું તેમાં! અને આ તમારા બેવકૂફ પત્રમાં તમે એ વિશે એક અક્ષર પણ નથી લખ્યો.)

માટે શું તમે...... કંપનીને અઠવાડિક સ્ટેશન ઇન્ફર્મેશનની વિશિષ્ટ યાદીમાં પ્રથમ સ્થાને મૂકશો - દરેકેદરેક વિગત જે એજન્સીને બુદ્ધિપૂર્વક બુકિંગ ટાઇમ માટે ઉપયોગી થાય.

(વિશિષ્ટ યાદી! પ્રેફર્ડ લિસ્ટ! હા, હું તો કશું મહત્ત્વપૂર્ણ તત્વ જ જાણે આ તમારી મોટી મોટી કંપનીની વાતોને લીધે જણાય છે અને પછી તમે મને "મને" કહો છો કે તમને મારી 'વિશિષ્ટ યાદી'માં મૂકું અને તમે તો 'પ્લીઝ' કહ્યા વિના જ તે માગણી મૂકી દો છો.!)

આ પત્રનો ત્વરિત જવાબ, જેમાં પત્ર મળ્યાની પહોંચ તેમ જ તમારા છેલ્લાં કામોની વિગત હોય, તેને પરસ્પર લાભ થશે.

(અરે મૂર્ખ! એક તો મને તું એક સસ્તો, દરેકને માટે એકસરખો હોય તેવો પત્ર મોકલે છે - જાણે પાનખરનાં પાંદડાં ઊડે તેમ સંખ્યાની પરવા વિના બધે વિખેરેલો પત્ર અને તારી હિંમત છે કે હું જ્યારે મારા ગિરવી મૂકેલા ઘરની, સંધાના દુખાવાની, મારા બ્લડપ્રેશરની ચિંતાઓમાં ઘેરાયેલો હોઉં ત્યારે મારે ખુરશીમાં બેસવું, એક પત્ર લખવો જેમાં તમારો આ પત્ર મળ્યો, તેની પહોંચ લખવી અને તે પાછું 'ત્વરિત.' તું કહેવા શું માગે છે, ત્વરિત! તને ખબર નથી. હું તારા જેટલો જ વ્યસ્ત છું? અને કંઈ નહીં તો એવું વિચારવાનું મને ગમે છે અને એ વિશે વાત ચાલી જ છે તો મને પૂછી લેવા છે કે મને હુકમ કરવાની સત્તા તને ભલા કોણે આપી?..... તું કહે છે 'પરસ્પર લાભ' થશે અંતે તે મારો દૃષ્ટિકોણ જોયો પણ તે વિશે કશી સ્પષ્ટતા નથી કરી કે કઈ રીતે લાભ થશે.)

તમારો વિશ્વાસુ
જ્હોન ડ્વો
મૅનેજર, રેડિયો વિભાગ

તા.ક. : અમારા - શહેરના જર્નલની આ નકલ તમને રસ પડે તેવી છે અને તમે તેને તમારા સ્ટેશન પરથી પ્રસારિત કરી શકો છો.

(છેલ્લે તો છેલ્લે, પણ આ તા.ક.ની નોંધમાં તેં કંઈક ઉલ્લેખ કર્યો મારી એક સમસ્યાના નિવારણમાં મને મદદરૂપ થઈ શકે. તમારો પત્ર તમે એના જ ઉલ્લેખથી કેમ શરૂ ન કર્યો, પણ શો ઉપયોગ? જે જાહેરખબરનો આદમી આવું વિચિત્ર લખવાનો ગુનો કરે, જે તમે લખ્યું છે, તેનો સ્ક્રુ જરા ઢીલો જ હોવો જોઈએ. અમે છેલ્લામાં છેલ્લી કઈ પ્રવૃત્તિ કરી રહ્યા છીએ તે જાણવાની તમારે જરૂર નથી. તમને જે જરૂર છે તે છે તમારી થાઈરોડ ગ્રંથિમાં રહેલું થોડું આયોડિન!)

હવે જેમણે જાહેરખબરોના ધંધાને જીવન સોંપ્યું હોય અને જેઓ લોકોને પ્રભાવિત કરવાની કળામાં પોતાને નિષ્ણાત ગણાવતા હોય, તેઓ જ જો આ પ્રકારનો પત્ર લખે, તો તમે આના સિવાય કોઈ ખાટકી, કંદોઈ કે કાર મિકેનિક પાસેથી બીજા કયા પ્રતિભાવની અપેક્ષા કરી શકો?

અને, આ બીજો એક પત્ર જુઓ: આ અભ્યાસક્રમના એક વિદ્યાર્થી એડવર્ડ વર્મેલીનને એક મોટી ગોદી જ્યાં મોટાં માલજહાજો લાંગરે છે તેના સુપરિન્ટેન્ડન્ટે લખેલો પત્ર.

જે વ્યક્તિને ઉદ્દેશીને આ પત્ર લખાયો તેના ઉપર શો પ્રભાવ પડ્યો? એને વાંચો અને પછી હું કહીશ.

પ્રતિ: એ. ઝેરેગાઝ સન્સ ઇન્ક.
૨૮, ફ્રોન્ટ સ્ટ્રીટ,
બ્રુકલીન, એન.વાય. ૧૧૨૦૧
ધ્યાનાર્થે - શ્રી ઍડવર્ડ વમેલીન

સજ્જનો,

અમારે ત્યાં નિકાસ કરવાના માલનો સ્વીકાર કરવા માટે ઊભી કરેલી રેલવેલાઇનના સ્ટેશને તકલીફ એટલા માટે ઊભી થાય છે કે કુલ ધંધાનો મોટા ભાગનો માલ સાંજે પહોંચે છે. આને લીધે ભીડ થાય છે, અમારા કર્મચારીઓને ઓવરટાઇમ આપવાનો આવે છે, ટ્રકો પર માલ મોડો પડે છે અને કેટલીક વાર માલ ચડાવવામાં પણ મોડું થાય છે. નવેમ્બરની ૧૦ તારીખે તમારી કંપનીનો માલ - તેના ૫૧૦ એકમો, અમને છેક ૪.૨૦ વાગ્યે બપોરે મળ્યા.

માલનાં મોડા પહોંચવાથી થતાં અનિચ્છનીય પરિણામોને ટાળવા માટે અમે તમારો સહકાર ઇચ્છીએ છીએ. શું અમે તમને પૂછી શકીએ કે અમે ઉપર જણાવ્યો તે માલ તમે ટ્રકોને વહેલી મોકલીને કે થોડો માલ સવારના ભાગમાં મોકલીને મદદ કરી શકો?

એમાં તમને એ લાભ મળી શકે કે તમારી ટ્રકોને તમે વેળાસર મોકલી શકો અને તમે જે તારીખે માલ નિકાસ કરવા ધાર્યો હોય તે મુજબ ચડાવીને ધંધો આગળ વધારવાની ખાતરી મેળવી શકો.

એ જ, તમારો

જે...બી...

આ પત્ર વાંચ્યા પછી મિ. વર્મેલીન જેઓ એ ગેરેગાઝ સન્સ, ઇન્કના સેલ્સ મૅનેજર છે તેમણે તે પત્ર મને નીચેની નોંધ સાથે પાઠવ્યો.

આ પત્ર વડે ઊંધી અસર થઈ - જે તેનું લક્ષ્ય હતું. આ પત્રમાં ગોદીને પડતી તકલીફોના વર્ણનથી શરૂઆત થઈ છે, જેમાં આમ જુઓ તો અમને કશો રસ નથી. અમને એમ કરવું ફાવે છે કે ફાવશે એવું કશું પૂછ્યા વિના જ અમારો સહકાર મળે તેવી ઇચ્છા રાખી છે અને છેલ્લે, અંતિમ ફકરામાં જણાવ્યું છે કે જો અમે સહકાર આપશું તો એનો અર્થ એમ થશે કે અમારી ટ્રકો ઝડપથી ખાલી કરાશે અને અમારો માલ નિશ્ચિત કરેલી તારીખે ચડાવી દેવાશે તેની ખાતરી મળશે.

બીજા શબ્દોમાં, મને જેમાં રસ હતો તે છેલ્લે લખાયું અને આખોય પ્રતિભાવ તો તીવ્ર વિરોધનો ઊઠ્યો, સહકારનો નહીં.

ચાલો જોઈએ કે આપણે આ પત્રને ફરીથી અને વધુ સારી રીતે લખી શકીએ છીએ કે નહીં. આપણે સમસ્યાઓ વિશે વાત કરવાનું બંધ કરીએ. હેન્રી ફૉર્ડે કહ્યું છે તેમ બીજાનો દૃષ્ટિકોણ જોઈએ અને પછી તેના અને આપણા દૃષ્ટિકોણથી પરિસ્થિતિનો વિચાર કરીએ.

આ રહ્યો એ પત્રને નવેસરથી લખવાનો નમૂનો. તે સૌથી શ્રેષ્ઠ પદ્ધતિ નહીં હોય કદાચ, પણ સુધારો તો છે જ ને? જુઓ.

પ્રતિ, મિ. એડવર્ડ વર્મેલીન
એ ગેરેગાઝ સન્સ, ઇન્ક.
૨૮, ફ્રન્ટ સ્ટ્રીટ,
બ્રુકલીન, એન.વાય. ૧૧૨૦૧

પ્રિય શ્રી વર્મેલીન,

છેલ્લાં ૧૪ વર્ષોથી તમારી કંપની અમારા સારા ગ્રાહકોમાંની એક રહી છે. સ્વાભાવિક છે કે અમે તમારી એ વાતે આભારી છીએ કે તમે ધંધો અમારી સાથે રહીને કરો છો અને અમે પણ તમને ઝડપી, કાર્યકુશળ સેવા, જે તમને યોગ્ય જ છે તે આપવાને તત્પર છીએ. પરંતુ એ કહેતાં દુ:ખ થાય છે કે એમ કરવું અમારે માટે શક્ય નથી બનતું. જ્યારે તમારી ટ્રકોમાં મોટા પ્રમાણમાં માલ આવે ત્યારે બપોર ઢળવાની તૈયારી થઈ ગઈ હોય, જેમ નવેમ્બરની ૧૦મીએ થયું. કેમ? કારણ કે અમારા બીજા ઘણા ગ્રાહકો પણ બપોરે જ માલ મોકલતા હોય છે. તેથી કુદરતી રીતે માલનો ભરાવો થઈ જાય છે. અમારી ટ્રકો પણ અટવાઈ જાય છે અને કામ વિના પડી રહે છે. કેટલીક વાર તમારા માલનું પણ તેથી જ મોડું થાય છે.

એ સ્થિતિ ખરાબ છે, છતાં તે ટાળી પણ શકાય છે. જ્યારે શક્ય હોય ત્યારે જો તમે સવારના સમયે માલ મોકલો તો તમારી ટ્રકો હરતીફરતી રહી શકશે, તમારા માલ પર તત્કાળ ધ્યાન આપી શકાશે અને અમારા કર્મચારીઓ પણ ઢળતી સાંજે કે વહેલી રાત્રે ઘરે પાછા ફરી શકશે અને તમે જેનું ઉત્પાદન કરો છો તે સ્વાદિષ્ટ મેકરોની અને નુડલ્સનું રાત્રિભોજન પણ માણી શકશે.

તમારા માલનું આગમન ગમે ત્યારે થતું રહે અને તમારી ઝડપી સેવા આનંદથી કરવા અમારાથી બનતું કરી છૂટવા કટિબદ્ધ છીએ.

તમે વ્યસ્ત છો. આ પત્રનો ઉત્તર આપવાની તસ્દી ન લેશો.

તમારો વિશ્વાસુ,

જે. બી.

બાર્બરા એન્ડરસન ન્યૂયોર્કની એક બૅન્કમાં કામ કરતાં હતાં. હવે તેમને ફિનિક્સ, એરિઝોના જવું હતું - પોતાનાં આરોગ્ય અને દીકરાને ખાતર. આપણા અભ્યાસક્રમમાં શીખેલા સિદ્ધાંતોનો અમલ કરીને તેમણે ફિનિક્સની ૧૨ બૅન્કોને આ મુજબનો પત્ર લખ્યો.

મહોદય,

તમારી જેવી ઝડપથી વિકસિત બૅન્કને મારાં ૧૦ વર્ષના બૅન્કની સેવાના અનુભવમાં રસ હશે જ.

બૅન્કર્સ ટ્રસ્ટ કંપની, ન્યૂ યોર્કમાં બૅન્કિંગમાં વિવિધ કામકાજ કરતાં કરતાં મને આજે બ્રાન્ચ મૅનેજરનું પદ મળ્યું છે. ડિપોઝિટરના સંબંધો, ક્રેડિટ, લોન અને વહીવટ વગેરે બૅન્કની દરેક ગતિવિધિમાં મેં કુશળતા પ્રાપ્ત કરી છે.

મે મહિનામાં હું ફિનિક્સ રહેવા આવું છું. મને ખાતરી છે કે તમારા વિકાસ અને નફામાં હું પ્રદાન કરી શકીશ. ત્રીજી એપ્રિલે હું ફિનિક્સ પહોંચું છું અને મને જો તમારા તરફથી એક તક મળશે તો આભારી થઈશ, જેને લીધે દર્શાવી શકું કે તમારી બૅન્કને તેના ધ્યેયો પ્રાપ્ત કરવામાં હું કઈ રીતે મદદરૂપ બનીશ.

આપની વિશ્વાસુ,

બાર્બરા એલ. એન્ડરસન

આ પત્રનો શું કોઈ પ્રતિભાવ તેમને મળ્યો હશે? હા. બારમાંથી અગિયાર બૅન્કે તેમને ઇન્ટરવ્યૂ માટે નિમંત્રણ આપ્યું. કેમ? શ્રીમતી એન્ડરસને પોતાને શું જોઈએ છે તેવું કોઈ વિધાન નહોતું કર્યું, પણ પત્રમાં લખ્યું કે તેમને કઈ રીતે મદદ કરી શકે તેમણે બૅન્કોની જરૂરિયાત પર

તેમણે ધ્યાન કેન્દ્રિત રાખ્યું, પોતાની પર નહીં.

આજે હજારો સેલ્સમૅનો રસ્તે ચાલતા હોય છે, થાકેલા, હતોત્સાહ અને ઓછું કમાતા. કેમ? કેમ કે તેઓ હંમેશા પોતાને જે જોઈએ છે તેનો જ વિચાર કરતા હોય છે. તેઓ એ સમજી નથી શકતા કે નથી તમારે કે નથી મારે કશું ખરીદવું હોતું. જો એમ હોત, તો આપણે જઈને લઈ જ આવ્યા ન હોત! પણ આપણે બંને અનંત સમયથી આપણી સમસ્યાના નિવારણમાં જ રસ રાખીએ છીએ અને જો એ સેલ્સપર્સન આપણને દેખાડી શકે કે કઈ રીતે તેમનો માલ કે સેવાઓ આપણી સમસ્યાને હટાવી શકે છે, તો પછી તેણે આપણને કશું વેચવાની જરૂર નહીં પડે. આપણે જ ખરીદીશું. ગ્રાહકોને એવી લાગણી હોય તે ગમે છે કે તેઓ ખરીદી રહ્યા છે, કોઈ તેમને વેચતું નથી.

છતાં કેટલાય સેલ્સપર્સન્સ આખુંય જીવન વેચતા રહેવામાં કાઢે છે અને ગ્રાહકની દૃષ્ટિથી કશું જોતા પણ નથી. દાખલા તરીકે, ફોરેસ્ટ હિલ નામની એક ખાનગી મકાનોની વસતિ, જે ન્યૂયોર્કની બહાર આવેલી છે, ત્યાં હું ઘણાં વર્ષ રહ્યો. જ્યારે હું ટ્રેન પકડવા ધસી રહ્યો હતો ત્યારે એક દિવસ ઓચિંતો મને તે વિસ્તારમાં વર્ષોથી જમીનની લે-વેચ કરતો માણસ મળ્યો. તેને ફોરેસ્ટ હિલ વિશે ખાસ્સી જાણકારી હતી એટલે મેં એને ઉતાવળે જ પૂછ્યું કે શું મારું પ્લાસ્ટરવાળું ઘર સંઘેડા ઉતાર પદ્ધતિથી બન્યું હતું કે પોલી ટાઇલોથી. તેણે કહ્યું કે એ વિશે તે જાણતો નહોતો અને મને કહ્યું કે હું એ માટે ફોરેસ્ટ હિલ ગાર્ડન ઍસોસિયેશનને પૂછી શકું. જોકે આ વાતની જાણ તો મને હતી જ. બીજે દિવસે સવારે મને તેનો પત્ર મળ્યો. શું તેણે મને જોઈતી હતી તે માહિતી આપી? પોતે જ એક ૬૦ સેકન્ડના ફોનથીયે મેળવી શક્યો હોત, પણ ના. તેણે એ માહિતી નહોતી આપી. તેણે મને ફરી કહ્યું કે હું ફોનથી તે મેળવી શકીશ અને પછી મને કહ્યું કે મારા વીમાની વિગતો હું તેને સંભાળવા આપું.

મને મદદ કરવામાં એને રસ નહોતો. તેને માત્ર પોતાને મદદ કરવામાં જ રસ હતો.

અલાબામા રાજ્યના બર્મિંગહામ શહેરના નિવાસી જે. હોવાર્ડ લ્યુક્સ કહે છે કે કઈ રીતે એક જ કંપનીના બે સેલ્સમૅનોએ એક જ પ્રકારની પરિસ્થિતિમાં કેવી જુદી જુદી રીતે વ્યવહાર કર્યો. તેમણે આપેલો અહેવાલ જુઓ:

'થીડાં વર્ષો પહેલાં એક નાની કંપનીના મૅનેજમૅન્ટ જૂથમાં હું કામ કરતો. તેમના એજન્ટોને અમુક વિસ્તારો સોંપાયા હતા અને બે એજન્ટોને અમારી કંપની સોંપાઈ હતી. એમને હું 'કાર્લ' અને 'જ્હોન' કહીને બોલાવીશ.'

'એક સવારે કાર્લ મારી ઑફિસે આવ્યો અને સામાન્ય વાતચીતમાં કહ્યું કે તેની કંપનીએ એકિઝક્યુટિવો માટે હમણાં જ એક નવી વીમા પૉલિસી ઘડી છે અને તેને લાગ્યું કે અમે તેમાં પાછળથી રસ લઈએ અને પોતાને જેવી વધુ માહિતી મળશે તેવો તે અમારો સંપર્ક કરશે.'

"એ જ દિવસે, જ્હોને અમને કૉફીબ્રેકમાંથી પાછા ફરતાં રસ્તામાં જોયા અને એણે બૂમ મારી, 'હેય, લ્યૂક, થોભી જા. તમારા લોકો માટે મારી પાસે એક મજાની ખબર છે.' તે ઝડપથી અમારી પાસે આવ્યો અને ખૂબ જ ઉત્તેજિત થઈને એ જ દિવસે તેની કંપનીએ ઘડેલી નવી એક્ઝિક્યુટિવ જીવનવીમાની યોજના વિશે તેણે કહ્યું, (આ એ જ પૉલિસી હતી જેનો કાર્લે સવારે સામાન્ય ઉલ્લેખ કરેલો) તેની ઇચ્છા હતી કે અમને તેમાંની પહેલી મળે. વીમાની મહત્ત્વની કેટલીક વિગતો તેણે અમને કહી અને છેલ્લે કહે, 'પૉલિસી તદ્દન નવી છે. અમારી હૉમ ઑફિસમાંથી કોઈને લઈને હું કાલે આવીશ અને તે બધું સમજાવશે. એ દરમિયાન, આપણે

અરજીઓ પર સહી લઈએ અને આગળ વધીએ, જેથી એને વાત કરવા માટે વધુ વિગતો મળે.' એના ઉત્સાહે અમારામાં આ પૉલિસી માટે એક ઇચ્છા જાગ્રત કરી, જો કે હજી કંઈ અમારી પાસે એની વિગતો હતી નહીં. જ્યારે વિગતો મળી ત્યારે જ્હોન તેને જે રીતે શરૂઆતમાં સમજ્યો હતો તે બધાનું સમર્થન મળ્યું. તેણે અમને દરેકને પૉલિસી વેચી, એટલું જ નહીં તેણે પાછળથી કવરેજ પણ બમણું કરી આપ્યું.

'કાર્લ પણ એ વેચાણ કરી શક્યો હોત, પરંતુ પૉલિસી વિશે તે અમારામાં કોઈ કામના ઊભી કરી શક્યો નહીં.'

આ દુનિયામાં એવા લોકો ભરેલા છે જે પોતાને માટે જ જીવે છે, પોતાને માટે બધું પકડે, ખેંચે છે માટે જ એવી દુર્લભ વ્યક્તિ, જે નિઃસ્વાર્થી રીતે બીજાની સેવા કરે છે તેને અત્યંત લાભ મળે છે, તેની સ્પર્ધા પણ ક્યાંય નથી હોતી. અમેરિકાના એક મોટા ધંધાકીય નેતા અને એક નામાંકિત વકીલ ઓવેન ડી. યંગના કહેવા મુજબ, 'જે લોકો પોતાને બીજા લોકોના સ્થાને મૂકી શકે છે, તે તેમના મગજની કામગીરી સમજી શકે છે અને તેમણે એ વાતે કદી ચિંતા કરવાની જરૂર નથી કે ભાવિના ગર્ભમાં તેમને માટે શું છે?

આ પુસ્તકના વાંચનથી તમને એક વસ્તુ મળશે - બીજા લોકોના દૃષ્ટિકોણથી જોવાનું વધતું વલણ અને પરિસ્થિતિને તેમનો આંખોથી જોવાની ટેવ - જો તમને એ એક વસ્તુ પણ આ પુસ્તકમાંથી મળે તો તે ચોક્કસ તમારી કારકિર્દીના ઘડતરમાં પાયાનો પથ્થર બની રહેશે.

બીજા લોકોના દૃષ્ટિકોણને જોવો અને તેમનામાં કોઈ ચીજ માટે ઉત્સુક ઇચ્છા ઊભી કરવી એનો અર્થ એ નથી થતો કે તમે તેને કઠપૂતળીની જેમ રમાડો અને તે માત્ર તમારા ફાયદા માટે કશું કરે અને પોતાને નુકસાન કરતો રહે. આ વાટાઘાટમાંથી બંને પક્ષે લાભ મળવો જોઈએ. મિ. વર્મેલીનને લખાયેલા પત્રોમાં જે સૂચનો હતાં તેના અમલથી પત્ર લખનાર અને મેળવનાર બંને પક્ષે લાભ જ હતો. બૅન્ક અને શ્રીમતી એન્ડરસન બંનેની જીત હતી કેમ કે બૅન્કને એક મૂલ્યવાન કર્મચારી મળ્યા અને શ્રીમતી એન્ડરસનને યોગ્ય નોકરી. વીમાની વેચાણની બાબતે પણ એ સોદામાં જ્હોન અને લ્યુક્સ બંનેને લાભ જ મળ્યો.

રહોડ આઇલૅન્ડના વોરવીક શહેરના વતની માઇકલ એફ. વ્હીડન શેલ ઑઇલ કંપનીના ટેરીટરી સેલ્સમૅન છે. તેઓ પણ બીજાનામાં ઇચ્છા જાગ્રત કરવાથી બંને પક્ષે થતાં લાભના સિદ્ધાંતનું બીજું એક ઉદાહરણ પૂરું પાડે છે. પોતાના વિસ્તારમાં માઈકલ પ્રથમ ક્રમાંકનો સેલ્સમૅન બનવા ઇચ્છતો હતો, પરંતુ એક સર્વિસ સ્ટેશન એવું હતું જે તેને દાદ નહોતું દેતું. તેની દેખભાળ એક બુઢ્ઢો માણસ કરતો હતો અને તેને ટીપટોપ બનાવવા માટે કેમેય તૈયાર નહોતો કરી શકાતો. તે એટલી ખરાબ સ્થિતિમાં હતું કે ત્યાંથી વેચાણ ખૂબ ઓછું થતું હતું.

પોતાના સ્ટેશનને સુધારવાના માઈકનાં સૂચનોને તે મૅનેજર તદ્દન અવગણતો હતો. ઘણી વખતની ચર્ચાઓ, વ્યક્તિગત વાતચીતો પણ કર્યા પછી જ્યારે માઈકે જોયું કે તેના પર કોઈ જ પ્રભાવ પડતો નથી ત્યારે માઈકે નક્કી કર્યું કે તે મૅનેજરને પોતાના વિસ્તારમાં છેક નવામાં નવા ખૂલેલા એક સર્વિસ સ્ટેશને આવવાનું આમંત્રણ આપ્યું.

નવા સ્ટેશને ઊભી કરેલી સવલતો વગેરેથી એ મૅનેજર એટલો અંજાઈ ગયો કે જ્યારે બીજી વાર માઈક તેના સ્ટેશને ગયો ત્યારે જોયું કે તે તદ્દન સ્વચ્છ હતું અને તેનું વેચાણ પણ ખૂબ વધ્યું હતું. આને પરિણામે માઇક પોતાના જિલ્લામાં પ્રથમ ક્રમાંક સુધી પહોંચી ગયો. તેણે ખૂબ ચર્ચા કરી, વાતો કરી પણ તેની કશી અસર ન થઈ. પરંતુ નવા આધુનિક સ્ટેશનને બતાડીને

તે મૅનેજરમાં તેણે જે નવી દૃષ્ટિ જાગ્રત કરી, અને તેને લીધે તે પોતે પણ પોતાના લક્ષ્યે પહોંચ્યો અને મૅનેજરને પણ લાભ થયો.

મોટા ભાગના લોકો સ્કૂલ-કૉલેજમાં ભણે છે - વર્જિલને વાંચવો, કેલ્ક્યુલસનાં રહસ્યો પર કુશળતા મેળવવી વગેરે માટે. પરંતુ તેઓ એમ કરવામાં કદી એ શોધતા નથી કે તેમનાં મગજ કઈ રીતે કામ કરે છે. દાખલા તરીકે ઍરકન્ડિશનરોના મોટા ઉત્પાદક - કેરિયર કોર્પોરેશનમાં જોડાતા યુવાન સ્નાતકોને માટે હું 'પ્રભાવક પ્રવચન'નો અભ્યાસક્રમ ચલાવી રહ્યો હતો. એક છોકરો ઇચ્છતો હતો કે ફુરસદના સમયે બીજાઓ બાસ્કેટ બૉલ રમે અને એણે જે કહ્યું તે આ હતું: 'તમે બહાર આવો અને બાસ્કેટ બૉલ રમો એવું હું ઇચ્છું છું. મને બાસ્કેટ બૉલ રમવું ગમે છે, પણ છેલ્લે જ્યારે જ્યારે હું જીમ્નેશિયમમાં ગયો છું, ત્યાં રમતને જોઈતા ખેલાડીઓ હોતા નથી. અમે બેત્રણ જણ ગઈ કાલે રાત્રે થોડું બૉલ ફેંકવાનું રમતા હતા ત્યાં મને આંખે વાગ્યું. મને આશા છે કે તમે બધા કાલે રાત્રે આવો. મારે બાસ્કેટ બૉલ રમવું છે.'

શું તેણે તમને શું જોઈએ છે એ વિશે એક હરફ ઉચ્ચાર્યો? જે જીમમાં કોઈ ન જતું હોય તેવામાં તમારે નથી જવું, ખરું? તેને શું જોઈએ છે તેમાં તમને સહેજે રસ નથી. તમને પણ આંખે વાગે તેવું તમે નથી ઇચ્છતા.

શું તે જીમ વાપરીને તમને કઈ રીતે જોઈએ છે તે મળી શકે એવું દર્શાવી શક્યો હોત ખરો? ચોક્કસ. વધુ પુરુષાતન. ભૂખ સરસ લાગે. વધુ ચોખ્ખું દિમાગ. મજા આવે, ખેલકૂદ, બાસ્કેટ બૉલ.

પ્રો. ઓવરસ્ટ્રીટે આપેલી શાણી સલાહ ફરી એક વાર યાદ કરીએ.

'પહેલાં, બીજા માણસમાં એક ઇચ્છા ઊભી કરો. જે આ કામ કરી શકે છે તેની સાથે આખી દુનિયા રહે છે. જે આ કામ નથી કરી શકતો તે એકલો સફર કરે છે.'

લેખકના અભ્યાસક્રમમાં જોડાયેલ એક વિદ્યાર્થી પોતાના નાનકડા પુત્ર અંગે ચિંતિત હતો. તેનું વજન બહુ ઓછું હતું અને તે યોગ્ય રીતે ભોજન લેવા તૈયાર નહોતો. હવે તેના માતાપિતાએ એક નવી પદ્ધતિ અપનાવી. તેમણે બાળકને વઢવા માંડ્યું. તેની પાછળ પડ્યા. 'જો, તું આ ખાય એમ મા ઇચ્છે છે.' 'જો, તું મોટો માણસ થાય એવું પપ્પા ઇચ્છે છે.' વગેરે.

શું આ બધા ઉપર છોકરાએ ધ્યાન આપ્યું? કોઈ રેતાળ નદીકાંઠે તમે એકાદ રજકણને આપો એટલું જ ધ્યાન તેણે આપ્યું.

ત્રણ વર્ષનો છોકરો ત્રીસ વર્ષના પિતા જેવા દૃષ્ટિકોણવાળો હોય તેવી કોઈ પણ સામાન્ય બુદ્ધિવાળો માણસ અપેક્ષા ન રાખે. છતાં પિતાએ એમ જ અપેક્ષા રાખેલી. એ ઘણું જ બેવકૂફી ભરેલું હતું. અંતે તેને આ વાત સમજાઈ. તેથી તેણે પોતાની જાતને કહ્યું, 'એ છોકરાને શું જોઈએ છે? મને જે જોઈએ છે તે ચીજને મને જોઈતી ચીજ સાથે કઈ રીતે જોડું?'

સહેજ વિચાર કરવાથી આ વાત પિતાને સરળ બનતી લાગી. બ્રુકલીનના એના ઘરની બહારના નાના રસ્તે એ બાળકને પોતાની ત્રણ પૈડાંની સાઈકલ પર ફરવું ઘણું ગમતું. થોડા જ ઘરની પછીના ઘરે એક છોકરો રહેતો હતો. તે નાના છોકરાની સાઇકલ પડાવી લેતો અને પોતે તે ચલાવવા માંડતો.

સ્વાભાવિક છે કે નાનો છોકરો ચીસો પાડતો પોતાની માતા પાસે દોડી જતો. માતા બહાર આવતી, પેલા છોકરાને સાઇકલ પરથી ઉતારી મૂકતી, પોતાના છોકરાને ફરીથી બેસાડતી. આમ લગભગ દરરોજ બનતું.

તો એ છોકરાને શું જોઈતું હતું? આ પ્રશ્નનો ઉત્તર આપવા શેરલોક હોમ્સ પાસે જવાની જરૂર નહોતી. તેનું અભિમાન, એનો રોષ, એની મહત્તાની ભાવના - તેના મનમાંની મોટામાં મોટી લાગણી - તેને ધક્કો મારતી હતી કે વેર વાળવું - પેલા જબરા છોકરાને નાકે એક જોરથી મુક્કો ઠોકી દેવો. હવે, જ્યારે પિતાએ તેને સમજાવ્યું કે તે જો મોટો બનીને પેલા છોકરા પર વેર વાળવા ધારતો હોય તો પહેલાં તો તેણે મા કહે તે માટે બધું ખાવું પડશે તો જ તેનામાં એવી શક્તિ આવશે. જ્યારે એના પિતાએ એ વાતની ખાતરી આપી, ત્યારથી તેના ખાવાપીવાની બાબતે ઊભી થયેલી સમસ્યા ફરી કદી ન ઊભી થઈ. તે છોકરો પાલખ, સોરક્રોટ, ખારી માછલી - કંઈ પણ ખાવા લાગ્યો, જેથી તે શક્તિશાળી છોકરા તરીકે વિકસે અને વારંવાર નામોશી કરનારા પેલા છોકરા પર વેર વાળે.

આ સમસ્યા પતી પછી વળી બીજી એક સમસ્યાનું નિવારણ કરવાનું રહ્યું - છોકરો રાત્રે પથારી પલાળતો હતો.

તે પોતાની દાદીની સાથે સૂતો. સવારે દાદી જાગે અને ચાદર તપાસે અને કહે, 'જો, જ્હોની, તેં ગઈ રાત્રે શું કર્યું?'

તે કહેતો, 'ના, મેં નહીં, તમે કર્યું.'

તેને વઢતાં, મારતાં, શરમમાં નાખતાં અને વારંવાર ઠપકો આપતાં માતાપિતા, પણ એમાંનું કશું તેની પથારીને સૂકી ન રાખી શક્યું. માટે માતાપિતાએ પૂછ્યું. 'પથારી રાત્રે પલાળે નહીં તે માટે અમે શું કરી શકીએ?'

તેને શું શું જોઈતું હતું? પહેલું, ડૅડીની જેમ તેને પાયજામો પહેરવો હતો, નહીં કે દાદીમાની જેમ નાઇટગાઉન, દાદીમા તેની રાતની પ્રવૃત્તિથી આમ પણ કંટાળ્યાં હતાં એટલે તેમણે ખુશીથી છોકરા માટે પાયજામો ખરીદી આપ્યો, એ શરતે કે તે સુધરે. બીજું, તેને પોતાની પથારી જુદી જોઈતી હતી તે માટે પણ દાદીમાએ કશો વાંધો ન લીધો.

તેની મા તેને બ્રુકલીનના એક ડિપાર્ટમેન્ટ સ્ટોરમાં લઈ ગઈ. ત્યાંની સેલ્સગર્લ સામે આંખ મિંચકારીને કહે, 'આ નાનકડા સજ્જન થોડું શોપિંગ કરવા માગે છે.'

સેલ્સગર્લે કહ્યું, 'યુવાન, તમને શું બતાવી શકું?' એની લીધે છોકરાની મહત્તાની ભાવના પોષાઈ.

એકાદ બે ઇંચ ઊંચા થઈને તેણે કહ્યું, 'મારે ખુદને માટે એક પલંગ લેવો છે.'

જ્યારે તેને એ પલંગ દેખાડ્યો જે તેની માતાને ખરીદવો હતો ત્યારે માતાએ સેલ્સગર્લને ફરી આંબ મિંચકારી અને છોકરાને તે પલંગ ખરીદવા તૈયાર કરાયો.

બીજે દિવસે પલંગ ઘેર મોકલાયો અને રાત્રે જ્યારે પિતા ઘરે આવ્યા તે બાળક દરવાજે એક બૂમ પાડતો દોડ્યો, 'ડેડી! ડેડી! ઉપર આવોને. મેં જે ખરીદ્યો તે પલંગ તો જુઓ!'

એ પલંગ સામે જોઈને પિતાએ ચાર્લ્સ શ્વાબનો સિદ્ધાંત વાપર્યો અને તે 'ખુલ્લા દિલે બહાલી' આપનાર અને વિપુલ પ્રશંસા કરનાર બન્યો.

'તું આ પલંગ તો નહીં જ પલાળે, હેં ને?' પિતાએ પૂછ્યું.

'અરે, ના... ના.. આ પલંગ હું નહીં જ પલાળું.' છોકરાએ આપેલું વચન પાળ્યું, કેમ કે તેમાં તેનું અભિમાન સચવાતું હતું. એ તેનો પોતાનો પલંગ હતો. તેણે અને માત્ર તેણે જ એની ખરીદી કરી હતી. હવે એક મોટા છોકરાની જેમ પાયજામો પણ પહેરતો હતો. તે હવે મોટા માણસની જેમ વર્તવા માગતો હતો અને તેણે તેમ જ કર્યું.

કે. ટી. ડશ્માન નામના એક અન્ય પિતા જે ટેલિફોન ઍન્જિનિયર હતા, તેઓ આ અભ્યાસક્રમના વિદ્યાર્થી હતા. તેઓ ગમે તે કરે પણ તેમની ૩ વર્ષની દીકરી સવારનો નાસ્તો લેતી જ નહીં. સામાન્ય ઠપકો આપવાનું, વિનંતી કરવાનું વગેરે પદ્ધતિઓ વ્યર્થ નીવડી હતી માટે હવે માતાપિતાએ પોતાને જ પૂછ્યું. 'એને જ એ માટે ઇચ્છા થાય એવું અમે કઈ રીતે કરીએ?'

નાનકડી એ બાળાને પોતાની માતાની નકલ કરવી ખૂબ ગમતી. પોતે મોટી હોય, એવું થવું એને ગમતું માટે તેમણે એક દિવસ તેને ઊંચી ખુરશીમાં બેસાડી અને માતાની જેમ સવારના નાસ્તાની વાનગી બનાવવાનું સોપ્યું. એક ખાસ ક્ષણે, પિતા પણ રસોડામાં દાખલ થયા જ્યારે તે સિરિયલને હલાવી રહી હતી. તેણે કહ્યું, 'જુઓ... જુઓ... ડેડી, આજે તો સિરિયલ હું બનાવું છું.'

તે દિવસે કશો આગ્રહ કર્યા વિના જ તેણે બે વખત સિરિયલ ખાધું, કેમ કે હવે તેને તેમાં રસ પડ્યો હતો. તેને એક પોતાની આગવી મહત્તાની લાગણી થઈ હતી, પોતાની અભિવ્યક્તિ માટે સિરિયલ બનાવવા જેવો નવો માર્ગ જડ્યો હતો.

એક વખત વિલિયમ વિન્ટરે કહ્યું હતું, 'માનવસ્વભાવમાં સ્વ-અભિવ્યક્તિ એક પ્રમુખ જરૂરિયાત છે.' આપણે ધંધાદારી વ્યવહારમાં પણ શા માટે આ જ મનોવિજ્ઞાન ન વાપરીએ? આપણને કોઈ ખૂબ જ તેજસ્વી વિચાર આવ્યો હોય, તો તેને બીજાઓને તે આપણે છે એમ દેખાડવા કરતાં તેમને જ એ વિચાર ઊભો કરવા દેવો શું ખોટો? તેઓ પછી તેને પોતાનો ગણશે, તેમને તે પસંદ પડશે અને શક્ય છે તેને બેત્રણ વાર વાપરી પણ લેશે.

યાદ રાખો: પ્રથમ, બીજી વ્યક્તિની ઇચ્છાને પ્રગટ થવા દો. જે આ કામ કરી શકે છે તેની સાથે આખી દુનિયા રહે છે જે આ કામ નથી કરતો તે એકલો સફર કરે છે.

સિદ્ધાંત - ૩

સામેની વ્યક્તિની ઇચ્છાને પ્રગટ થવા દો.

સંક્ષેપમાં

લોકો સાથે કામ લેવાની ટૅક્નિકો

સિદ્ધાંત-૧

ટીકા, નિંદા કે ફરિયાદ ન કરો.

સિદ્ધાંત-૨

પ્રામાણિક અને હૃદયપૂર્વક કદર કરો.

સિદ્ધાંત-૩

સામેની વ્યક્તિની ઇચ્છાને પ્રગટ થવા દો.

વિભાગ-૨

લોકો તમને પસંદ કરે તેના છ રસ્તાઓ

૧



આ પ્રમાણે કરશો તો બધે આવકાર પામશો

મિત્રો કેવી રીતે બનાવવા તે જાણવા માટે આ પુસ્તક વાંચવાની ક્યાં જરૂર છે? તેને બદલે વિશ્વમાં જેને સૌથી વધુ મિત્રો મળ્યા છે તેણે અપનાવેલી સફળ ટૅકનિકનો જ અભ્યાસ કેમ ન કરવો? કાલે તમે કદાચ એ વ્યક્તિને રસ્તે ચાલતાં સામેથી આવતી પણ જુઓ. તેનાથી દસેક ફૂટને અંતરે હશો ત્યારે જ તે પોતાની પૂંછડી પટપટાવવા માંડશે. જો તમે ઊભા રહીને તેને ટપલી મારશો તો એ ખૂબ જ પ્રયત્નો કરીને એ બતાવવાનો પ્રયત્ન કરશે કે તેને તમે કેટલા બધા પસંદ છો અને તમે જાણો છો કે તેના પ્રેમની આ અભિવ્યક્તિમાં કોઈ છૂપો ઉદ્દેશ્ય નથી. તે તમારી સાથે જમીનનો સોદો કરવાનો નથી અને એ તમારી સાથે લગ્ન પણ નથી ઇચ્છતો.

તમે કદી કોઈ વાર સહેજ થોભીને એ વિચાર્યું છે ખરું કે શા માટે કૂતરો જ એક એવું પ્રાણી છે જેણે જીવનનિર્વાહ માટે કામ કે પ્રયત્ન કરવા નથી પડતા? કૂકડીએ ઇંડાં મૂકવાં પડે છે, ગાયે દૂધ આપવું પડે છે અને પોપટે બોલવું પડે છે, પણ કૂતરો પોતાના જીવનનિર્વાહ માટે કશું પણ કર્યા વિના ચલાવે છે - કેવળ તમને પ્રેમ આપીને.

હું પાંચ વર્ષનો હતો ત્યારે મારા બાપુએ એક નાનકડું પીળા વાળનું ગલૂડિયું પચાસ સેન્ટમાં ખરીદ્યું. મારા બાળપણને આનંદથી ભરી દેનાર એ ગલૂડિયું, જ હતું. લગભગ બપોરે સાડા ચારે તે દરરોજ અમારા ઘરના આંગણામાં બેસીને પોતાની સુંદર આંખો વડે રસ્તાને તાક્યા કરે. જે ક્ષણે તે મારો અવાજ સાંભળે કે પછી મને મારું દફતર હલાવતાં પાછળની ઝાડી પાસે જુએ કે તરત જ એક ગોળીની ઝડપે તે દોડવા લાગતો. હાંફતાં હાંફતાં તે ઝડપથી નાની ટેકરી ચડીને આનંદથી કૂદકા મારતો, ભસતો અને એ રીતે મારું સ્વાગત કરતો.

પાંચ વર્ષ સુધી ટીપી મારો સાથીદાર રહ્યો. એક દુઃખદાયી રાત્રે - જેને હું કદી નહીં ભૂલી શકું - મારાથી માત્ર દસ જ ફૂટ દૂરના અંતરે તેના પર વીજળી પડી અને તે મરી ગયો. એનું મૃત્યુ મારે મન મારી કિશોરાવસ્થાની સૌથી દુઃખદ ઘટના હતી.

ટીપી, તેં કદી માનસશાસ્ત્રીનું કોઈ પુસ્તક નહોતું વાંચ્યું. તારે જરૂર પણ નહોતી. કોઈ દૈવી સ્ફુરણાથી તું જાણતો હતો કે બીજા લોકોને તારામાં રસ પડે એવા પ્રયત્નો બે વર્ષ સુધી કરવા પડતા તેના કરતાં બે મહિનામાં બીજા લોકોમાં પ્રામાણિક રસ લઈને વધારે મિત્રો બનતા હોય છે.

મને આ વાત ફરીથી કહેવા દો. બે વર્ષ સુધી લોકોને તમારામાં રસ લેતા કરવાના પ્રયત્નોથી મિત્રો મળે તેના કરતાં બે મહિનામાં બીજા લોકોમાં પ્રામાણિક રસ લઈને તમે વધારે મિત્રો બનાવો છો.

છતાં હું જાણું છું અને તમે પણ જાણો છો કે ઘણા લોકો જીવનભર એ ભૂલ કરતા હોય છે કે બીજા લોકો તેમનામાં રસ લે તેવા પ્રયત્નો જ કરે છે.

અલબત્ત, એ કશા કામના નથી. લોકોને તમારામાં રસ નથી. તેમને મારામાં રસ નથી. તેઓને તેમના પોતાનામાં જ રસ છે - હરહંમેશ.

ન્યૂયોર્ક ટેલિફોન કંપનીએ એક વિગતવાર અભ્યાસથી એ જાણવા પ્રયાસ કર્યો કે ટેલિફોનમાં થતી વાતચીત દરમિયાન કયો શબ્દ સૌથી વધારે વપરાશમાં આવે છે. તમે તે જાણી લીધો - હા, તે છે પ્રથમ પુરુષ એકવચન: 'હું', 'હું', 'હું' પાંચસો જેટલા ફોનની વાતચીત દરમિયાન તેનો ૩૯૦૦ વખત ઉપયોગ થયો 'હું', 'હું', 'હું' 'હું'.

કોઈ જૂથ સાથેના ફોટોગ્રાફમાં તમે હો, તો તે ફોટોગ્રાફ જોતી વખતે તમે સૌથી પહેલાં કોને શોધશો?

જો આપણે માત્ર લોકો પર છાપ પાડવા માટે અને લોકો આપણામાં રસ લે એટલા ખાતર જ પ્રયત્ન કરીશું, તો આપણને સાચા અને પ્રામાણિક મિત્રો કદી નહીં મળે. મિત્રો, ખરા મિત્રો એ રીતે બનતા નથી.

નેપોલિયને એમ કરવાનો પ્રયત્ન કર્યો અને જૉસેફીન સાથેની તેની છેલ્લી મુલાકાતમાં તેણે કહ્યું, 'જૉસેફીન, આ પૃથ્વી પર થયેલા કોઈ સદ્ભાગી માણસ જેવો હું છું અને છતાં, આ ક્ષણે વિશ્વભરમાંથી તું જ એક એવી વ્યક્તિ છો જેના પર હું ભરોસો રાખી શકું.'

વિયેનાના પ્રખ્યાત મનોવૈજ્ઞાનિક, આલ્ફ્રેડ ઍડલરે એક પુસ્તક લખ્યું. જેનું શીર્ષક હતું 'વૉટ લાઇફ શુડ મીન ટુ યુ' (તમારા માટે જીવન એટલે શું). તેમાં તેઓ કહે છે, 'જે વ્યક્તિને પોતાના સાથીદારોમાં રસ નથી હોતો, તેને જ જીવનમાં સૌથી વધુ મુશ્કેલીઓ આવે છે અને તે બીજાઓને પણ વધુમાં વધુ નુકસાન કરે છે. બધી માનવીય અસફળતાઓનો આવી વ્યક્તિઓ જ મૂળ સ્રોત છે.'

મનોવિજ્ઞાનના પાંડિત્યપૂર્ણ અનેક ગ્રંથો તમે વાંચી કાઢશો તો પણ તમારે અને મારે માટે આનાથી વધુ મહત્ત્વનું કોઈ વાક્ય નહીં જડે. ઍડલરનું એ વાક્ય એટલું સમૃદ્ધ છે કે હું તેને ભારપૂર્વક ફરીથી કહેવા માગું છું:

જે વ્યક્તિને પોતાના સાથીદારોમાં રસ નથી હોતો, તેને જ જીવનમાં સૌથી વધુ મુશ્કેલીઓ આવે છે અને તે બીજાઓને પણ વધુમાં વધુ નુકસાન કરે છે. બધી માનવીય અસફળતાઓનો આવી વ્યક્તિઓ જ મૂળ સ્રોત છે.

ન્યૂયોર્ક યુનિવર્સિટીમાં એક વખત મેં ટૂંકી વાર્તાલેખનનો એક અભ્યાસક્રમ કર્યો. એ દરમિયાન અમારા વર્ગની સાથે વાત કરવાને એક મોટા સામયિકના સંપાદક આવ્યા. તેમણે કહ્યું કે, ડઝનો વાર્તાઓ તેમના ટેબલ પરથી દરરોજ પસાર થતી હોય છે અને થોડા ફકરાઓ વાંચ્યા પછી તેમને એ સમજાય છે કે લેખકને લોકો ગમે છે કે નહીં. 'જો લેખકને લોકો પસંદ ન હોય', 'તો લોકો પણ તેના વિચાર કે વાર્તા પસંદ કરશે નહીં.'

આ ખૂબ અનુભવી સંપાદક પોતાના પ્રવચન દરમિયાન બે વખત થોભીને પોતે જાણે વાર્તાલેખનમાં ઉપદેશ આપી રહ્યા હોય એવું લાગે તો માફી માગી. 'હું તમને જે કહું છું,' તે 'તમારા પાદરી પણ તમને કહેશે; પણ યાદ રાખો, જો તમારે વાર્તાલેખક તરીકે સફળ થવું હોય

તો તમારે લોકોમાં રસ રાખવો જોઈએ.'

એ વાર્તાલેખન માટે આ વાત સત્ય હોય તો લોકો સાથે મોઢામોઢ વ્યવહારમાં પણ એ એટલું જ સાચું હશે.

હોવાર્ડ થર્સ્ટન જાદુગરોનોય જાદુગર હતો. છેલ્લે તેઓ બ્રોડવેમાં આવ્યા ત્યારે મેં તેમના ડ્રેસિંગ રૂમમાં એક સાંજ તેમની સાથે વિતાવી હતી. તેમણે ૪૦ વર્ષની કારકિર્દીમાં વારંવાર વિશ્વભરનો પ્રવાસ કર્યો હતો. ખૂબ માયાજાળ રચી હતી, પ્રેક્ષકોને અચંબાથી તરબોળ કરી દીધા હતા અને તેમને આશ્ચર્યોદ્‌ગાર કાઢવા મજબૂર કર્યા હતા. છ કરોડથીય વધુ લોકોએ તેમના કાર્યક્રમો જોવા માટે ટિકિટો લીધી હતી અને તેમને ૨૦ લાખ ડૉલરનો નફો થયો હતો.

મેં થર્સ્ટનને તેમની સફળતાનું રહસ્ય પૂછ્યું. તેમાં તેમના શાળા-કૉલેજના શિક્ષણને કશી લેવાદેવા નહોતી, કેમ કે નાની વયે જ તેઓ ઘેરથી ભાગી ગયા હતા. બૉક્સ કારમાં હરતા-ફરતા, ઘાસના પૂળાઓમાં રાતો વિતાવતા, ઘરે ઘરે ફરીને ભોજન માગતા અને રેલવેની આસપાસ આવતાં બોર્ડ વાંચી વાંચીને તેઓ વાંચવાનું શીખ્યા હતા.

શું જાદુનું સર્વોચ્ચ જ્ઞાન તેમની પાસે હતું? તેમણે કહ્યું, હાથચાલાકીના વિષય પર ઘણી ઘણી ચોપડીઓ લખાઈ છે, અને તેઓ જેટલું જાણે છે તેટલો જાદુ ઘણા લોકોને આવડે છે, પણ તેમની પાસે એવી બે ચીજ હતી જે અન્યો પાસે નહોતી. પહેલું, સ્ટેજની બહાર પણ તેઓ પોતાનું વ્યક્તિત્વ ફેલાવી શકતા. તેઓ એક માસ્ટર શોમૅન હતા. માનવસ્વભાવથી તેઓ સુપેરે પરિચિત હતા. તેઓ જે કંઈ કરતા, હાથની પ્રત્યેક મુદ્રા, અવાજનો મોડ, ભમર ઊંચી કરવાનો સમય, બધું સેકન્ડના અડધા ભાગ જેટલું હાવભાવનું પ્રદર્શન પહેલેથી જ ખૂબ રિહર્સલ અને પ્રેક્ટિસ વડે નિશ્ચિત થઈ જતું, આ બાબત ઉપરાંત થર્સ્ટનને લોકોમાં પ્રામાણિક રસ હતો. તેમણે કહ્યું કે ઘણા જાદુગરો પ્રેક્ષકો સામે જુએ અને વિચારે કે 'લો, આ છે નવા બકરાંઓ અને તેમને હું ચોક્કસ ઉલ્લુ બનાવીશ.' પણ થર્સ્ટનની પદ્ધતિ તદ્દન જુદી હતી. તેમણે મને કહ્યું કે દર વખતે સ્ટેજ પર જતી વખતે તેઓ પોતાની જાતને કહેતા, 'આ લોકો મને જોવા આવ્યા છે તેથી તેમનો આભારી છું. તેઓ મને આટલી સવલતભરી રીતે જીવવાની મોકળાશ અપાવે છે અને તે પણ બહુ જ સરસ રીતે. તેમને માટે હું મારાથી બનતું બધું કરીશ!'

પોતાને એક વાત વારંવાર કહ્યા વિના તે સ્ટેજ પર પગ ન મૂકતા કે, 'હું મારા પ્રેક્ષકોને ચાહું છું. હું મારા પ્રેક્ષકોને ચાહું છું.' શું આ હાસ્યાસ્પદ છે? બેવકૂફી છે? તમને જે લાગે તે વિચારવાની તમને છૂટ છે. હું મારી કોઈ ટિપ્પણી વિના જ તમને આ વાત પહોંચાડું છું - એક એવી પદ્ધતિ, જે આજ સુધીના સૌથી મોટા જાદુગરે અપનાવી હતી.

પેન્સિલવેનિયાના નોર્થ વૉરન શહેરના વતની જ્યૉર્જ ડાઈકને ૩૦ વર્ષ બાદ સર્વિસ સ્ટેશનના ધંધામાંથી નિવૃત્તિ લેવાની ફરજ પડી, જ્યારે તેમના સ્ટેશન પરથી નવો રાષ્ટ્રીય ધોરીમાર્ગ બનવા લાગ્યો. પ્રારંભે જ કંટાળી ગયા એટલે તેમણે પોતાનું જૂનું વાદ્ય 'ફિડલ' બહાર કાઢ્યું અને તે વગાડવા લાગ્યા. થોડા જ સમયમાં તેઓ એ વિસ્તારમાં સંગીત સાંભળવા અને બીજા જાણકાર ફિડલવાદકો સાથે વાતચીત કરવા માટે ફરવા લાગ્યા. તેઓના નમ્ર અને મૈત્રીપૂર્ણ સ્વભાવ સાથે તેઓ જે કોઈ વાદકોને મળ્યા તેમની પાર્શ્વભૂમિ અને શોખો વિશે તેમણે સામાન્ય રસ લેવા માંડ્યો. પોતે ફિડલના મહાન વાદક નહોતા, પરંતુ એ શોખમાં તેમણે ઘણા મિત્રો બનાવ્યા. તેઓ સ્પર્ધાઓ જોવા પણ જતા. થોડા જ વખતમાં અમેરિકાના પૂર્વી વિસ્તારમાં તેઓ 'અંકલ જ્યોર્જ, ધી ફિડલ સ્ક્રેપર ફ્રોમ કીન્ઝુઆ કાઉન્ટી'ના નામે લોકપ્રિય બન્યા. અમે જ્યારે

'અંકલ જ્યોર્જ'ને સાંભળ્યા ત્યારે તેઓ ૭૨ વર્ષના હતા અને પોતાની જિંદગીની દરેક ક્ષણ આનંદથી માણી રહ્યા હતા. બીજા લોકોમાં જીવંત રસ લઈને તેમણે પોતાની એક નવી જિંદગી એવે સમયે ઘડી હતી જ્યારે મોટા ભાગના લોકો તે વખતે પોતાની જિંદગીના રચનાત્મક સમયને પૂરો થઈ ચૂકેલો માને છે.

થિયોડોર રૂઝવેલ્ટની પણ આશ્ચર્યજનક લોકપ્રિયતાનું એ એક રહસ્ય હતું. તેમના નોકરો પણ તેઓને પ્રેમ કરતા. તેમનો વેલે (વ્યક્તિગત નોકર) હતો જેમ્સ ઈ. એમોસ. તેણે તેમના વિશે એક પુસ્તક લખ્યું અને તેનું શીર્ષક હતું - 'થિયોડોર રૂઝવેલ્ટ, હીરો ટુ હીઝ વેલે.' એ પુસ્તકમાં એક એવી ઘટના અમોસે લખી છે જે આ બાબત પર પ્રકાશ પાડે છે:

> એક વખત મારી પત્નીએ પ્રેસિડેન્ટને બૉબવ્હાઈટ અંગે પૂછ્યું. તેણે એ કદી જોયું નહોતું અને પ્રેસિડેન્ટે તેનું સવિસ્તર વર્ણન તેણીને કહ્યું. થોડા સમય પછી અમારા કોટેજનો ફોન રણક્યો. (એમોરા અને તેની પત્ની રૂઝવેલ્ટના ઑઇસ્ટર બેના નિવાસસ્થાને આવેલા કોટેજમાં રહેતાં હતાં.) તેમણે મારી પત્નીને ફોન કરીને જણાવ્યું કે અમારી બારી બહાર જ એક બૉબવ્હાઈટ હતું અને જો તે એક નજર ત્યાં કરશે તો એને જોઈ શકશે. આવી ઝીણી બાબતોનું ધ્યાન રાખવું તે તેમના સ્વભાવનું લક્ષણ હતું. અમારા કોટેજની પાસેથી જ્યારે પણ પસાર થાય અને એમાં દેખાતાં ન હોઈએ તો પણ અને અવાજ દેતા - 'ઓ.... જેમ્સ! ઓ... એની!' ત્યાંથી પસાર થતી વખતે તેમનું એ સ્વાભાવિક અભિવાદન હતું.

આવી વ્યક્તિને તેના કર્મચારીઓ પસંદ કર્યા વિના શી રીતે રહે? કોઈ પણ વ્યક્તિને તેઓ ગમે નહીં, એવું કેમ બને?

એક વખત વ્હાઈટ હાઉસમાં પ્રેસિડેન્ટ અને શ્રીમતી ટાફટ હાજર નહોતાં ત્યારે રૂઝવેલ્ટ આવી ચડ્યા. નાના માણસો માટે તેમને કેટલો રસ હતો એ વાતથી ફલિત થાય છે કે એ સમયે પણ તેમણે વ્હાઈટ હાઉસના બધા કર્મચારીઓ, સ્વીપરને સુધ્ધાં, નામથી યાદ રાખીને તે બધાનું અભિવાદન કર્યું.

'જ્યારે તેમણે રસોડાની કર્મચારી એલિસને જોઈ.' આર્ચી બટ્ટ લખે છે, "તેમણે પૂછ્યું કે શું તે હજી કોર્ન બ્રેડ બનાવે છે?' એલિસે કહ્યું કે કોઈ વાર તે સાથીદારો માટે બનાવે છે, પણ 'ઉપરના માળે' (એટલે કે ટાફટ દંપતી) કોઈ તેને લેતું નથી.

'એ લોકોની પસંદગી સારી નથી એવું લાગે છે.' રૂઝવેલ્ટે જોરથી કહ્યું, 'અને જેવો હું તેમને મળીશ, હું પ્રેસિડેન્ટને કહીશ.'

'એલિસે એક પ્લેટમાં તેનો એક ટુકડો રૂઝવેલ્ટને આપ્યો અને તેને ખાતાં જ તેઓ ઑફિસ તરફ જવા લાગ્યા અને રસ્તે માળીઓ અને બીજા કર્મચારીઓનું પણ અભિવાદન કરતા રહ્યા...'

"દરેક વ્યક્તિને તેમણે એ જ રીતે બોલાવી જેમ અગાઉ બોલાવતા હતા. આઇક હુવર છેલ્લાં ૪૦ વર્ષથી વ્હાઇટ હાઉસમાં મુખ્ય દરવાન રહ્યા હતા. તેમણે આંખોમાં આંસુ સાથે કહ્યું, 'બે વર્ષમાં તે દિવસ જ અમારે માટે ખુશીનો દિવસ હતો અને તેના બદલામાં કોઈ સો ડૉલર આપે તોય અમે તે લેવા નહોતા માગતા."

કહેવાતા નાના માણસો માટેની આ જ લાગણી અને કાળજીને લીધે ન્યૂ જર્સીના ચેથમ શહેરના રિપ્રેઝન્ટેટિવ ઍડવર્ડ એમ. સાઇક્સ જુનિયર પોતાનું ખાતું બચાવી શક્યા હતા. તેમણે

વર્ણવ્યું છે, "ઘણાં વર્ષો પહેલાં માસાચ્યુસેટ્સ વિસ્તારમાં જ્હોનસન એન્ડ જ્હોનસન માટે હું ગ્રાહકોને મળતો. કિંગહામમાં એક દવાની દુકાનનું ખાતું હતું. આ દુકાનમાં હું જ્યારે જતો ત્યારે થોડી મિનિટો ત્યાંના સોડા કલાર્ક સાથે વાત કરતો, સેલ્સના કલાર્ક સાથે વાત કરતો અને પછી જ ત્યાંના માલિક પાસે જઈને ઓર્ડર મેળવતો. એક દિવસ હું માલિક પાસે ગયો ત્યારે તેણે જ્હોનસન એન્ડ જ્હોનસનનાં ઉત્પાદનો લેવાનો સાફ ઈનકાર કરી દીધો, કારણ કે તેને લાગતું હતું કે અમારી કંપની નાના ડ્રગસ્ટોરને અવગણીને કે નુકસાન પમાડીને ફૂડ એન્ડ ડિસ્કાઉન્ટ સ્ટોરોમાં ઉત્પાદનો વેચવા પર વધુ લક્ષ્ય આપતી હતી. હું તો હતાશ થઈને ચાલ્યો ગયો અને ગામમાં થોડો વખત ગાડીમાં ગોળ ગોળ ફરતો રહ્યો. છેવટે મેં ઠરાવ્યું કે હું હજી એક વાર તેની પાસે જઈશ અને અમારી પૉલિસી સમજાવવાનો પ્રયત્ન કરીશ."

"પાછો ફરીને હું ડ્રગસ્ટોરમાં દાખલ થયો અને સામાન્ય રીત પ્રમાણે સોડા કલાર્ક અને સેલ્સ કલાર્કને 'હેલો' કહ્યું. પછી હું તે સ્ટોરના માલિક પાસે ગયો ત્યારે તેણે મને સ્મિત આપ્યું અને મને આવકાર્યો. પછી તેણે સામાન્ય કરતાંય બમણો ઓર્ડર આપ્યો. મેં તેની સામે ખૂબ આશ્ચર્યથી જોયું અને મેં પૂછ્યું કે મારી છેલ્લી મુલાકાત તો હજી થોડા જ કલાક પહેલાં હતી અને એ દરમિયાન એવું શું બન્યું હતું! તેણે સોડા ફાઉન્ટન પરના યુવાન સામે આંગળી ચીંધી અને કહ્યું કે હું નીકળ્યો પછી તે છોકરો માલિક પાસે આવ્યો અને તેણે કહ્યું કે હું એવા બહુ ઓછા સેલ્સપર્સન્સમાંનો એક હતો જે સ્ટોરમાં આવે ત્યારે તેને અને બીજાઓને 'હેલો' સુધ્ધાં કહે. તેણે કહ્યું કે જો કોઈ આ ધંધો મેળવવાને યોગ્ય હોય તો તે હું છું. માલિક એ વાતે સમંત થયા અને પછી વફાદાર ગ્રાહક બની રહ્યા. હું ક્યારેય ભૂલ્યો નથી કે સેલ્સમૅન માટે સૌથી વધુ મહત્ત્વના ગુણ - અને આમ તો બધા જ લોકો માટે - હોય તો તે છે બીજા લોકોમાં પ્રામાણિક રસ ધરાવવો."

મારા વ્યક્તિગત અનુભવથી મેં શોધ્યું છે કે જે લોકોની પાછળ બીજા પડતા હોય તેવા મોટા માણસોનું ધ્યાન, સમય અને સહકાર આપણે મેળવી શકીએ છીએ - એમનામાં પ્રામાણિક રસ લઈને. દાખલો આપું.

વર્ષો પહેલાં, બ્રુકલીન ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ઑફ આર્ટ્સ એન્ડ સાયન્સીસ ખાતે મેં વાર્તાલેખનનો એક અભ્યાસક્રમ કરાવ્યો. એને માટે અમને નામાંકિત લેખકો - વ્યસ્ત લેખકોની જરૂર હતી. જેમ કે કેથલીન નોરીસ, ફેની હર્સ્ટ, ઇડા ટારબેલ, આલ્બર્ટ પેયસન ટેર્હુન અને રુપર્ટ હ્યુજીસ. તેઓ બ્રુકલીન આવીને પોતાના અનુભવોનો લાભ અમને આપે એવી ધારણા હતી. તેથી અમે તેઓને પત્ર લખ્યો, કે એમના કામના અમે પ્રશંસક છીએ અને તેમની સફળતાનાં રહસ્યો જાણવા અને તેમની શિખામણો મેળવવા ઘણા ઉત્સુક છીએ.

આ દરેક પત્ર નીચે લગભગ ૧૫૦ વિદ્યાર્થીઓએ સહી કરી અને કહ્યું કે અમને ખ્યાલ છે કે તેઓ ઘણા વ્યસ્ત છે - કદાચ પ્રવચન તૈયાર કરવા માટે પણ તેમની પાસે સમય નથી, માટે અમે સાથે જ એક પ્રશ્નાવલિ બીડી જેના ઉત્તરોમાં તેઓ પોતાને વિશે અને પોતાની કાર્યપદ્ધતિ વિશે જણાવી શકે. આ પદ્ધતિ તેમને ગમી, કોને ન ગમે? તેથી તેઓ પોતાના ઘરને છોડીને બ્રુકલીન આવ્યાં અને અમને મદદનો હાથ લંબાવ્યો.

આ જ પદ્ધતિ વાપરીને થિયોડોર રૂઝવેલ્ટની કેબિનેટમાં સેક્રેટરી ઑફ ટ્રેઝરી એવા લેસલી એમ. શૉ, ટાફટની કેબિનેટના એટર્ની જનરલ જ્યૉર્જ ડબલ્યુ, વિકરશામ, વિલિયમ જેનિંગ્સ બ્રાયન, એફ. ડી. રૂઝવેલ્ટ અને બીજા કેટલાય પ્રસિદ્ધ લોકો આવીને મારા જાહેર પ્રવચનના

અભ્યાસક્રમના વિદ્યાર્થીઓને સંબોધન કરવા માટે સમજાવી શક્યો હતો.

આપણને સહુને, - આપણે કોઈ કારખાનામાંના કારીગર હોઈએ, ઑફિસમાં કલાર્ક હોઈએ કે પોતાની ગાદીએ બેઠેલા રાજા હોઈએ - બધાને એ લોકો ગમે છે જે આપણા પ્રશંસકો હોય. જર્મનીના કૈઝરનો દાખલો જુઓ. પ્રથમ વિશ્વયુદ્ધના અંતે કદાચ તેઓ સમગ્ર પૃથ્વી પર સહુથી વધુ ઘૃણિત વ્યક્તિ બન્યા હતા. તેમના પોતાના લોકો તેમનાથી પીઠ ફેરવી ગયા જ્યારે તેમણે હોલૅન્ડમાં શરણ લઈને જાન બચાવ્યો. તેમની વિરુદ્ધ ઘૃણાનો, ધિક્કારનો ભાવ એટલો પ્રબળ હતો કે લાખો લોકોને તેમનાં અંગેઅંગ છૂટા પાડીને મારી નાખવા કે ફાંસીએ ચડાવવાનું કામ ખૂબ ગમ્યું હોત. આ બધાં વચ્ચે સળગતા દાવાનળ વચ્ચે, એક નાનકડા છોકરાએ કૈઝરને એક સાદો અને પ્રામાણિક પત્ર લખ્યો જેમાં તેણે તેમના પ્રત્યે દયા અને પ્રશંસા દેખાડ્યાં. એ નાના છોકરાએ કહ્યું કે બીજા બધા ભલે ગમે તે વિચારતા હોય તે તો વિલ્હેલ્મને પોતાના સમ્રાટ તરીકે પ્રેમ જ કરતો રહેશે. કૈઝરને આ પત્ર એટલો હૃદયમાં સ્પર્શી ગયો કે તેણે એ છોકરાને પોતાને મળવા બોલાવ્યો. છોકરો આવ્યો અને તેની મા પણ આવી - અને કૈઝર છેવટે તેની માને પરણી ગયો! એ નાનકડા છોકરાએ મિત્રો મેળવવા અને લોકોને પ્રભાવિત કરવા માટે શું કરવું એ વિષય પર કોઈ પુસ્તક વાંચવાની જરૂર નહોતી. તે એ યુકિત અંત:સ્ફુરણાથી જાણતો જ હતો.

જો આપણે મિત્રો બનાવવા હોય, તો બીજા લોકોને માટે કંઈ કામ કરવાને આપણે પહેલાં તૈયાર થઈએ એવાં કામ જે સમય, શક્તિ, નિઃસ્વાર્થ અને વિચારશીલતા માગે તેવાં હોય. જ્યારે ડ્યુક ઑફ વિંડસર 'પ્રિન્સ ઑફ વેલ્સ' હતા ત્યારે દક્ષિણ અમેરિકાનો પ્રવાસ તેમને માટે યોજાયો હતો. તેમણે એ પ્રવાસ શરૂ કર્યો તેના મહિનાઓ અગાઉ સ્પેનિશ ભાષા શીખવા લાગ્યા હતા. જેથી તે દેશોમાં તેઓ તેમની ભાષામાં પ્રવચન કરી શકે અને દક્ષિણ અમેરિકાવાસીઓએ તેમના આ પ્રયાસને કારણે ખૂબ પ્રેમ વરસાવ્યો.

વર્ષો સુધી મેં મારા મિત્રોના જન્મદિવસો જાણવાના પ્રયત્નો કર્યા. કંઈ રીતે? આમ તો મને જ્યોતિષવિદ્યામાં તલભાર પણ વિશ્વાસ નથી, છતાં મેં પૂછવાનું ઠરાવ્યું કે શું તે એમ માને છે કે તેના જન્મની તારીખ તેના ચરિત્ર અને સ્વભાવ સાથે કશો સંબંધ ધરાવે છે કે નહીં? પછી હું તેમના જન્મની તારીખ અને માસ પૂછતો. જો કે તે કહે કે નવેમ્બરની ૨૪મી, તો હું એમ જ રટણ કર્યા કરું - નવેમ્બરની ૨૪મી, નવેમ્બરની ૨૪મી, જે ક્ષણે મારા મિત્રની પીઠ ફરે કે તરત તેનું નામ અને તારીખ નોંધી લઉં અને પછી મારી બર્થ-ડે બૂકમાં તે લખી નાખું. દરેક વર્ષના પ્રારંભે આવી નોંધને હું મારા કૅલેન્ડરમાં લખાવી દઉં, જેથી મારું ધ્યાન આપોઆપ તેના પર જાય. જ્યારે મિત્રનો જન્મદિન આવે ત્યારે મારો પત્ર અથવા ટેલિગ્રામ તેને મળે જ! ઘણી વાર આખા પૃથ્વીપટમાંથી કદાચ હું જ એવી વ્યક્તિ બનતો જેને એ યાદ હોય! આ રીત તો કેટલી બધી લોકપ્રિય બની!!

જો મિત્રો બનાવવા ઇચ્છીએ તો લોકોનું ઉત્સાહથી અભિવાદન પણ કરતાં શીખીએ, કોઈ તમને ફોન કરે ત્યારે એ જ મનોવિજ્ઞાન વાપરીને તમે 'હેલો' એ રીતે બોલો કે તે વ્યક્તિ જાણી શકે કે તેના ફોનથી તમે કેટલા રાજી થયા છો. ઘણી વાર કંપનીઓમાં ટેલિફોન ઑપરેટરોને એ પદ્ધતિ શીખવાડાય છે કે બધા ફોન કરનારાઓને ઉત્સાહ અને રસપૂર્ણ અવાજમાં વાતચીત કરવી. તેનાથી ફોન કરનારને લાગે છે કે કંપનીને તેમની કાળજી છે. આવતી કાલે ફોન આવે ત્યારે આ વાત આપણે પણ યાદ રાખીએ.

લોકોમાં પ્રામાણિક રસ દેખાડવાથી તમે મિત્રો જ નથી મેળવતા, પણ તમારા ગ્રાહકોમાં

પણ તમારી કંપની માટે વફાદારી ઊભી કરી શકો છો, ન્યૂ યોર્કની નેશનલ બૅન્ક ઑફ નોર્થ અમેરિકાએ તેમની એક ખાતેદાર મેડલિન રોઝડેઈલે લખેલો પત્ર પણ પોતાના ઇશ્યૂમાં પ્રકાશિત કર્યો:

"મારે તમને એ જણાવવું છે કે મને તમારા સ્ટાફની કેટલી બધી કદર છે. દરેક વ્યક્તિ ખૂબ જ વિવેકી, નમ્ર અને મદદકર્તા છે. એક લાંબી પંક્તિમાં રાહ જોયા બાદ જ્યારે ટેલર તમારું અભિવાદન કરે છે તે કેટલો આનંદ આપે છે."

"ગયા વર્ષે મારી માતા પાંચ મહિના માટે હૉસ્પિટલમાં હતી. મેરી પેટસેલો, ટેલર પાસે હું ઘણી વાર જતી. તેણી મારાં માની તબિયતમાં રસ ધરાવતાં અને તેમની તબિયત વિશે પૂછપરછ કરતાં."

શું એ વાતમાં શંકા છે કે શ્રીમતી રોઝડેઈલ આ બૅન્કની સેવાઓ લેતાં જ રહેશે?

ન્યૂયોર્ક શહેરની એક મોટી બૅન્કના ચાર્લ્સ આર. વોલ્ટર્સને એક કૉર્પોરેશનનો ખાનગી અહેવાલ તૈયાર કરવાનું કામ સોંપાયું. તેમને જરૂરી હતી તેવી હકીકતો ઝડપથી મેળવે તેવી એક જ વ્યક્તિને તેઓ જાણતા હતા. મિ. વોલ્ટર્સને પ્રેસિડેન્ટની ઑફિસમાં લઈ જવાયા, ત્યાં જ એક યુવાન સ્ત્રીએ એક બારણામાંથી ડોકિયું કર્યું અને પ્રેસિડેન્ટને જણાવ્યું કે એ દિવસે તેમની પાસે પ્રેસિડેન્ટ માટે કોઈ સ્ટેમ્પ ન હતી.

વોલ્ટર્સને સમજાવતાં પ્રેસિડેન્ટે કહ્યું કે, 'હું મારા ૧૨ વર્ષના દીકરા માટે સ્ટેમ્પ ભેગી કરું છું.'

વોલ્ટર્સે પોતાની વાત કરી અને પ્રશ્નો પૂછવા લાગ્યા. પ્રેસિડેન્ટ અસ્પષ્ટ, વ્યાપક અને સામાન્ય શબ્દોમાં ઉત્તરો આપતા રહ્યા. તેમને વાત કરવી જ નહોતી અને લાગતું હતું કે કશું તેમને વાત કરવાને પ્રેરશે પણ નહીં. આ મુલાકાત ટૂંકી અને નિષ્ફળ ગઈ હતી.

"સાચું કહો તો મને ખબર નહોતી કે મારે હવે શું કરવું." વર્ગમાં આ વાત કરતાં વોલ્ટર્સ બોલ્યા, 'પછી મને યાદ આવ્યું એમની સેક્રેટરીએ જે કહ્યું તે - સ્ટેમ્પ, ૧૨ વર્ષનો દીકરો... સાથે જ મને યાદ આવ્યું કે આપણી બૅન્કનો વિદેશ વિભાગ સ્ટેમ્પ ભેગી કરતો હતો - સાત સમંદર પારથી આવતા દરેક દેશના કાગળો પરથી ઉખેડીને સ્ટેમ્પ ભેગી થતી હતી.'

"બીજે દિવસે બપોરે હું ફરી તે માણસને મળવા ગયો અને કહેવડાવ્યું કે તેના દીકરા માટે મારી પાસે કેટલીક સ્ટેમ્પો છે. શું મને ઉત્સાહથી અંદર બોલાવાયો! હા, સર! કૉંગ્રેસના ઉમેદવાર તરીકે ઊભો હોત તો પણ આટલા ઉત્સાહથી તેણે મારી સાથે હસ્તધૂનન ન કર્યું હોત. એણે ખૂબ સ્મિત વેર્યાં, સદ્ભાવ આપ્યો. 'મારા જ્યોર્જને આ ખૂબ જ ગમશે.' સ્ટેમ્પોની ઉપર હાથ ફેરવતાં તે કહેતા રહ્યા, 'અને, આ તો જુઓ! આ તો એક ખજાનો છે!'

અમે અડધા કલાક સુધી સ્ટેમ્પોની વાતો કરી, તેના દીકરાનો ફોટો જોયો અને પછી તેણે પૂરા એક કલાકથી વધુ મારી સાથે ગાળીને મને જોઈતી દરેક માહિતી આપી. મેં એમ કરવાનું સૂચન પણ નહોતું કર્યું, છતાં પોતે જ જાણતા હતા તે બધું મને તેમણે કહ્યું. પછી પોતાની હાથ નીચેના માણસોને બોલાવ્યા, તેમની પૃચ્છા કરી, તેમણે પોતાના કેટલાક સાથીદારોને ફોન પણ કર્યા. મારા પર હકીકતો, અહેવાલો અને પત્રવ્યવહારનો ઢગલો કર્યો. અખબારો જેને 'સ્કૂપ' કહે છે તેવું કામ મારું બન્યું.

બીજો એક દાખલો જુઓ!

ફિલાડેફિયાના સી.એમ. નાફલે (જુની.) વર્ષોથી પ્રયત્ન કરી રહ્યા હતા કે મોટા ચેઇન સ્ટોર

ધરાવતી સંસ્થા ઇંધણ તેમની પાસેથી ખરીદે, પણ તે સંસ્થાએ બહારગામના ડીલર પાસેથી જ તે ખરીદવાનો આગ્રહ રાખ્યો અને નાફલેની ઑફિસ પાસેથી જ એ ડિલિવરી પસાર થતી. મારા એક વર્ગ સમક્ષ પ્રવચન આપ્યું ત્યારે નાફલેએ પોતાનો ગુસ્સો ઠાલવ્યો અને ચેઇન સ્ટોરોને રાષ્ટ્રના એક શ્રાપ જેવા વર્ણવ્યા.

છતાં તેમને આશ્ચર્ય થતું હતું કે તેઓ ઇંધણ તે સંસ્થાને વેચી શકતા નહોતા.

મેં તેમને જુદી યુક્તિઓ વાપરવા સૂચવ્યું. ટૂંકમાં કહું તો જે થયું તે આમ હતું. અમે અભ્યાસક્રમના વિદ્યાર્થીઓ માટે વક્તૃત્વ સ્પર્ધાનો વિષય મૂક્યો કે શું ચેઇન સ્ટોરો રાષ્ટ્રને હાનિકારક છે?

મારા સૂચનથી નાફલેએ નકારાત્મક પક્ષ લીધો - તેમણે ચેઇન સ્ટોરોનો બચાવ કરવાનું સ્વીકાર્યું. પછી તેઓ સીધા જ ચેઇન સ્ટોરોની સંસ્થાના મૅનેજર પાસે પહોંચ્યા અને કહ્યું, "હું અહીં તમને ઇંધણ વેચવા નથી આવ્યો. હું તમને એક મદદ કરવાનું કહેવા આવ્યો છું. તમારી પાસે મદદ માગવા માટે આવ્યો છું કે મને તમારાથી વધુ એવું કોઈ સક્ષમ જણાતું નથી જે મને જોઈએ છે તે હકીકતો આપી શકે. આ સ્પર્ધા જીતવાને હું ઉત્સુક છું અને તમે જે કંઈ મદદ કરશો તે માટે હું આભારી થઈશ."

બાકીની વાત નાફલેના પોતાના શબ્દોમાં જ સાંભળીએ:

"મેં આ વ્યક્તિને માત્ર તેમનો એક મિનિટનો સમય આપવા વિનંતી કરી હતી. તેનો હેતુ એ જ હતો કે તેઓ મને મળવાને સંમતિ આપે. મેં મારી વાત કરી ત્યારે તેમણે મને એક ખુરશી પર બેસવાનું કહ્યું અને મારી સાથે બરોબર એક કલાક ને ૪૭ મિનિટ સુધી વાત કરી. તેમણે એક એક્ઝિક્યુટિવને પણ બોલાવ્યો. જેણે ચેઇન સ્ટોર વિશે પુસ્તક લખ્યું હતું. નેશનલ ચેઇન સ્ટોર ઍસોસિયેશનને પત્ર લખીને તેમણે પાછળથી મને એ વિશેની ચર્ચાઓની નકલ પણ પહોંચાડી. તેમને લાગે છે કે આવા ચેઇન સ્ટોરો માનવજાતિની સાચી સેવા કરે છે. સેંકડો જાતિઓ માટે જે કામ પોતે કરી રહ્યા છે તેને માટે તેમને ગૌરવ છે. વાત કરતી વખતે તેમની આંખોમાં એક વિશિષ્ટ ચળકાટ હતો અને મારે કબૂલવું જોઈશે કે તેમણે જેને વિશે સ્વપ્નામાં પણ વિચાર્યું નહોતું તેવી બાબતો પ્રત્યે સજાગ કર્યો. મારા સમગ્ર માનસિક વલણને તેમણે બદલાવી નાખ્યું."

"હું જતો હતો ત્યારે તેઓ દરવાજા સુધી મૂકવા આવ્યા, મારા ખભે હાથ મૂકીને હું વક્તૃત્વ સ્પર્ધામાં સારો દેખાવ કરું તેવી શુભેચ્છા આપી અને ઉમેર્યું કે મારે ફરી પણ આવવું અને તેમને મળવું અને મારો દેખાવ કેવો રહ્યો તે પણ જણાવવું. તેમણે છેલ્લે મને આમ કહ્યું, 'વસંતના છેલ્લા દિવસોમાં મને ફરી મળજો. મને ઇંધણનો ઓર્ડર તમને આપવો ગમશે.'

"મારે મન તો આ એક ચમત્કાર જ હતો. મારા નાના સરખાય સૂચન વિના જ તેઓ મારું ઇંધણ લેવાની તૈયારી બતાવતા હતા. તેમની અને તેમની સામે રહેલી સમસ્યાઓમાં પ્રામાણિક રસ લીધાના બે કલાકમાં મેં દસ વર્ષથી મારામાં અને મારા ઉત્પાદનમાં રસ લેવા બાબતે કરેલા પ્રયત્નો કરતાં ઘણું વધારે મેળવી લીધું."

શ્રીમાન નાફલે, તમે કશી નવીન શોધ નથી કરી, કારણ કે બહુ લાંબો સમય અગાઉ ક્રાઇસ્ટના પણ જન્મના સો વર્ષ અગાઉ પેલા બુઢ્ઢા અને પ્રખ્યાત રોમન કવિ, પબ્લિલિયસ સાયરસે કહ્યું જ છે: "આપણે બીજામાં રસ લઈએ છીએ કારણ કે તેમને આપણામાં રસ છે."

રસ હોવો તે બતાવવું અને તેની જ સાથે માનવીય સંબંધોના અન્ય સિદ્ધાંતોમાં પણ આપણે પ્રામાણિક હોવું બહુ જરૂરી છે. જે વ્યક્તિ રસ દર્શાવે છે તેને માટે જ નહીં, પણ જે

વ્યક્તિ પર ધ્યાન કેન્દ્રિત થતું હોય તે બંને માટે તે લાભદાયક બનવું જોઈએ. આ બંને તરફ ચાલતી ખુલ્લી દિશા છે - લાભ બંને પક્ષે થાય છે.

ન્યૂયોર્કમાં લોંગ આયલૅન્ડ ખાતે અમારા અભ્યાસક્રમમાં જોડાયેલા માર્ટિન ગિન્સબર્ગનો અહેવાલ છે કે એક નર્સે તેમની જિંદગીમાં લીધેલા ખાસ રસને કારણે તેમના પર કેટલો ગહન પ્રભાવ પડ્યો:

થેંક્સગિવિંગ ડે હતો અને હું હતો ૧૦ વર્ષનો. સિટી હૉસ્પિટલના વેલફેર વૉર્ડમાં હું સૂતો હતો, બીજે દિવસે હાડકાંની મોટી વાઢકાપ મારા પર થવાની હતી. મને ખબર હતી કે હવે મારે મહિનાઓ સુધી પથારીમાં રહેવાનું હતું, સાજા થવાની રાહ જોવાની હતી અને વેદના સહન કરવાની હતી. મારા પિતાનું મૃત્યુ થઈ ચૂક્યું હતું, મારી માતા સાથે હું એક નાના ઘરમાં રહેતો હતો અને અમે કલ્યાણસહાય ઉપર જીવતાં હતાં. તે દિવસે મારી મા મારી મુલાકાતે આવી ન શકી.

"જેમ જેમ દિવસ વીતતો ગયો, એકલતાની લાગણી, હતાશા અને ભય મારા મન પર છવાવા માંડ્યાં. મને ખબર હતી કે મારી મા ઘરે એકલી છે, મારી ચિંતા કરતી હશે, કોઈનો સથવારો નહીં હોય, કોઈની સાથે ભોજન નહીં લઈ શકે અને થેંક્સ ગિવિંગ ડેનું રાત્રિભોજન પણ કદાચ નહીં કરી શકે."

"મારી આંખોમાં આંસુ ઊભરાઈ આવ્યાં. મેં તકિયા નીચે માથું સંતાડ્યું અને ઉપર ધાબળો ઓઢી લીધો. અવાજ કર્યા વિના જ હું રોવા લાગ્યો, પણ મારું રુદન કેટલું કરુણ હતું કે મારું આખુંય શરીર દુ:ખથી પીડાવા લાગ્યું."

"એક યુવાન વિદ્યાર્થી નર્સને કાને મારાં ડૂસકાં પડ્યાં અને તે મારી પાસે આવી. મારા મોં પરથી ધાબળો હટાવી દીધો અને મારાં આંસુ લૂછવા લાગી. તેણે મને કહ્યું કે તે પોતે કેટલી એકલવાયી છે, તેને એ દિવસે કામ કરવાની ફરજ આવી હતી, એ પોતાના કુટુંબ સાથે નહીં રહી શકે. તે ભોજનની બે ટ્રે લઈ આવી. તેમાં સ્લાઇસ્ડ ટર્કી, છૂંદેલા બટાટા, ક્રેનબેરી સોસ હતાં. એટલું જ નહીં આઈસક્રીમ પણ હતો. તેણે મારી સાથે વાતો કરી અને મારી ભયની લાગણીઓ દૂર કરવા પ્રયત્નો કરવા લાગી. આમ તો તેણે બપોરે ૪ વાગે ફરજ પૂરી થવાથી ઘેર જવું જોઈતું હતું, છતાં પણ તે છેક ૧૧ વાગ્યા સુધી મારી સાથે વગર કહ્યો રહી પડી, મારી સાથે જાતજાતની રમતો રમી, વાતો કરતી રહી અને હું ઊંઘી ન ગયો ત્યાં સુધી સાથે જ રહી."

"જ્યારે હું દૃશ જ વર્ષનો હતો ત્યાર પછી કેટલાય થેંક્સગિવિંગ ડે આવ્યા ને ગયા, પણ એમાંનો કોઈ એક પણ એવો નથી ગયો જેમાં મને તે દિવસની હતાશા, ભય, એકલતાની સાથે તે અજાણી છોકરીની ઉષ્મા અને કોમળતાની યાદ ન આવી હોય, જેણે એ બધાંને સહન કરવાની શક્તિ આપી."

જો બીજાંઓ તમને પસંદ કરે તેવું ઇચ્છતા હો, જો તમારે ખરેખરની મિત્રતા મેળવવી હોય, જો તમારે બીજાને મદદ કરતાં કરતાં પોતાની મદદ કરવી હોય તો આ સિદ્ધાંત ચોક્કસ ધ્યાનમાં રાખજો.

સિદ્ધાંત - ૧

લોકોમાં સાચી રીતે રસ લો

૨



પ્રથમ છાપ સારી પાડવા માટેનો સરળ રસ્તો

વારસામાં મોટી મિલકત મેળવનાર એક સન્નારી ન્યૂયોર્કની એક ડિનર પાર્ટીમાં બધાં ઉપર પોતાની છાપ સારી પડે તે માટે ખૂબ ઉત્સુક હતાં. પોતાના ડ્રેસમાં મોંઘા સેબલ્સ, હીરા-મોતી પર તેમણે ખૂબ ધન ખર્ચ્યું હતું, પરંતુ પોતાના ચહેરા વિશે એમણે કશું કરેલું નહીં. તેમના ચહેરા પર ચીડ અને સ્વાર્થીપણું ખૂબ સ્પષ્ટ જણાતાં હતાં. જે બધાં જાણે છે એ વાતની તેને ખબર જ નહોતી કે પોતાના શરીર પરનાં કપડાં કરતાં ચહેરા પરના હાવભાવ ઘણાં વધુ મહત્ત્વનાં છે.

ચાર્લ્સ સ્કવાબે મને કહ્યું હતું કે, તેમના સ્મિતની કિંમત લાખો ડૉલરની હતી. કદાચ તેઓ સત્યને સારી રીતે જાણતા હતા. તેમની આકર્ષણશક્તિ, વ્યક્તિત્વ, લોકો તેમને પસંદ કરે તેવી સ્થિતિ ઊભી કરવાની તેમની આવડત - આ બધું જ તેમની અસામાન્ય સફળતા માટે જવાબદાર હતું અને તેમના વ્યક્તિત્વનું એક આનંદદાયક અને સૌથી મોટું પાસું હતું - તેમનું સ્મિત.

કામ તો શબ્દો કરતાંય વધુ બોલકું હોય, અને સ્મિત કહે છે: “મને તમે પસંદ છો. તમે મને ખુશ કરો છો. તમને જોઈને હું ખુશ છું.”

માટે જ શ્વાન આટલા પ્રિય બને છે. આપણને જોઈને એટલા તો ખુશ થાય છે કે કૂદંકૂદ કરે છે. માટે સ્વાભાવિક છે કે આપણે પણ તેમને જોઈને ખુશ થઈએ.

નાનાં ભૂલકાંના સ્મિતની પણ આવી જ અસર પડે છે.

તમે કદી કોઈ ડૉક્ટરના વેઇટિંગરૂમમાં બેઠા છો અને આસપાસ નજર નાખતાં ચડી-પડી ગયેલા ચહેરાઓ જોયા છે? ડૉ. સ્ટીફન કે. સ્પ્રાઉલ મિઝુરીના રેટાઉનમાં પશુઓના ડૉક્ટર છે. તે એક સામાન્ય દિવસની વાત કરે છે જ્યારે તેમના વેઇટિંગરૂમમાં લોકો પોતાનાં પાલતું પશુઓને રસી મુકાવવાની વાટ જોતાં બેઠાં હતાં. કોઈ પણ માણસ બીજા સાથે વાત કરતું નહોતું, કદાચ બધાં અહીં બેસીને ‘સમય વેડફવા’ને બદલે બીજું શું કરી શક્યા હોત તેના વિચારો કરતા હતા. તેમણે અમારા એક વર્ગમાં કહ્યું, “એક નવ માસનું બાળક અને એક બિલાડી લઈને એક યુવતી એ રૂમમાં દાખલ થઈ ત્યારે ત્યાં ૬ થી ૭ લોકો પહેલેથી જ બેઠેલા હતા. નસીબજોગ, તે એક પુરુષની બાજુમાં બેઠી, જે રાહ જોવાનો લાંબો સમય વિત્યો હોવાથી જરા ચિંતિત હતો, પણ

ત્યાં જ યુવતીના હાથમાંના બાળકે તેની સામે જોઈને એક સુંદર સ્મિત આપ્યું - જે બાળકોનું લાક્ષણિક સ્મિત હોય છે. તો તે સજ્જને શું કર્યું? જે તમે અને મેં કર્યું હોત તે જ, તેમણે બાળકની સામે સ્મિત આપ્યું. થોડી જ વારમાં તે પેલી યુવતીની સાથે તેના બાળક અને પોતાનાં પૌત્ર-પૌત્રી વગેરેની વાતચીત કરવા લાગ્યા. થોડા જ સમયમાં તે આખો ઓરડો તેમાં જોડાયો અને સહુનો કંટાળો અને ચિંતા ગાયબ થયાં, અને ઊલટાનાં ખુશનુમા અને સુંદર અનુભવમાં બદલાઈ ગયાં."

એક અપ્રામાણિક સ્મિત? ના. એવું સ્મિત કોઈને ઉલ્લુ ન બનાવી શકે. આપણે જાણી લઈએ છીએ કે તે તો યાંત્રિક છે અને તેને કારણે આપણને મનદુ:ખ પણ થાય છે. હું તો એક સાચા સ્મિતની વાત કરું છું. એવું સ્મિત જે હૃદયને ઉષ્માથી ભરી દે, જે હૃદયમાંથી ફૂટતું હોય એવું સ્મિત જે બજારમાં વધુ ભાવ મેળવી આપે.

સ્મિત વિશે મિશિગન યુનિવર્સિટીમાં મનીવિજ્ઞાનના પ્રોફેસર જેમ્સ વી. મેક્કોનેલ કહે છે, "જે લોકો સ્મિત કરે છે તેઓ વધુ અસરકારક રીતે વહીવટ, શિક્ષણ અને વેચાણ કરી શકે છે અને વધુ આનંદી બાળકો ઉછેરી શકે છે. સ્મિતમાંથી જેટલી માહિતી મળે છે તે ચડેલાં ભવાંમાંથી ન મળે. માટે જ સજા કરતાં પ્રોત્સાહનને વધુ સારું શિક્ષણનું સાધન ગણવામાં આવે છે."

ન્યૂયોર્કના એક મોટા ડિપાર્ટમેન્ટ સ્ટોરના ઍમ્પ્લોયમૅન્ટ મૅનેજરે કહ્યું કે તેણી એવી વ્યક્તિને સેલ્સ ક્લાર્ક તરીકે નીમવા તૈયાર છે જેણે ગ્રેડ સ્કૂલ પસાર ન કરી હોય, પણ તેની પાસે સુંદર સ્મિત હોય; કોઈ ગંભીર ચહેરાવાળી વ્યક્તિને નહીં, ભલે તેણે પીએચ.ડી. કરેલું હોય.

સ્મિતનો પ્રભાવ શક્તિશાળી છે - જ્યારે તે દેખાયું ન હોય ત્યારે પણ. યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સની ટેલિફોન કંપનીઓ પાસે 'ફોન પાવર' નામનો એક કાર્યક્રમ છે. જે લોકો પોતાના ઉત્પાદન કે સેવાઓ ટેલિફોન કરીને વેચે છે તેવા કર્મચારીઓને માટે છે. આ કાર્યક્રમમાં તેઓ સૂચવે છે કે ફોન પર વાત કરતી વખતે તમે સ્મિત કરો. તમારા અવાજમાંથી પણ એ સ્મિત પહોંચશે.

ઓહાયોના સિનસિનાટી શહેરની કંપનીના કમ્પ્યૂટર વિભાગના મૅનેજર, રૉબર્ટ ક્રાયર એક મુશ્કેલ કામ માટે તેમણે કઈ રીતે જગ્યા ભરી તે વર્ણવે છે:

"મારા ડિપાર્ટમેન્ટ માટે કમ્પ્યૂટર સાયન્સમાં પીએચ.ડી. થયેલા કોઈ ઉમેદવારને હું ખૂબ જ ઉત્સુકતાથી શોધી રહ્યો હતો. અંતે મેં પરડ્યુ યુનિવર્સિટીના એક એવા ગ્રેજ્યુએટને પસંદ કર્યો જે થોડા જ વખતમાં પરીક્ષામાં બેસવાનો હતો કારણ કે તેની પાસે આદર્શ યોગ્યતાઓ હતી. તેની સાથે ફોન પર થયેલી વિવિધ વાતચીતો દરમિયાન મને જાણવા મળેલું કે તેને બીજી પણ એવી કંપનીઓ રાખવા ઇચ્છતી હતી. જેમાંની કેટલીક મારી કંપનીથી ક્યાંય વધુ મોટી અને સરસ હતી. જ્યારે તેણે છેલ્લે તો મારી જ ઑફર સ્વીકારી ત્યારે હું ખૂબ જ ખુશ થયો. તેણે નોકરી શરૂ કરી પછી મેં એક વાર એને પૂછી લીધું કે બીજી ઑફરો ઠુકરાવીને તેણે કેમ અમારી કંપની પસંદ કરી? એક મિનિટ થોભીને તેણે કહ્યું, 'મને લાગે છે કે બીજી કંપનીઓના મૅનેજરો ફોન પર ખૂબ નિસ્તેજ અને ધંધાકીય રીતે વાત કરતા હતા, જેથી મને આખીય વાત એક ધંધાદારી સોદા જેવી લાગતી હતી. તમારો અવાજ એવો હતો જાણે તમને મારી સાથે વાત કરવાથી આનંદ મળ્યો હતો અને તમે ખરેખર હું તમારી સંસ્થામાં જોડાઉં એવું ઇચ્છતા હતા!' ધરપત રાખજો, હજી પણ હું મારા ફોનમાં સ્મિત સાથે જ વાતચીત કરતો હોઉં છું."

અમેરિકાની સૌથી મોટી રબર કંપનીઓમાંની એક બોર્ડ ઑફ ડિરેક્ટરોના ચૅરમૅને મને કહ્યું

કે તેમના નિરીક્ષણ મુજબ લોકો ભાગ્યે જ એ ક્ષેત્રે સફળ થાય છે જેમાં તેમને કામ કરવામાં મજા ન આવે. પેલી જૂની અને જાણીતી કહેવત - મહેનત જ સફળતાની જાદુઈ ચાવી છે જે આપણી ઇચ્છાઓનાં દ્વારો ખોલી આપશે. આ ઔદ્યોગિક નેતા બહુ શ્રદ્ધા નહોતા રાખતા. 'હું એવા માણસોને જાણું છું.' તેમણે કહ્યું, "જેમને પોતાનો ધંધો ચલાવવામાં ખૂબ જ મોજ આવતી હતી. પાછળથી એ લોકો બદલાવા લાગ્યા જ્યારે એ મોજ કામ કે ધંધો બની જતો થયો. તે વખતે ધંધો નિરસ થઈ ગયો હતો. તેમની બધી મજા મરી ગઈ અને તેઓ નિષ્ફળ ગયા."

જો તમે એવી અપેક્ષા રાખો કે તમને મળીને તેમને પણ આનંદની લાગણી થાય, તો તમારે પોતાને માણસોને મળવાથી આનંદની લાગણી થવી જોઈએ.

મેં ધંધામાંનાં હજારો લોકોને કહ્યું છે કે એક અઠવાડિયા સુધી તમે દરરોજ કલાકમાં એક વાર કોઈને સ્મિત આપો અને પછી આ વર્ગમાં અને પરિણામો વિશે વાત કરો. આથી શું થયું? ચાલો જોઈએ. આ એક પત્ર છે જે ન્યૂયોર્કના સ્ટોકબ્રોકર વિલિયમ બી. સ્ટાઇનહાર્ટે લખ્યો છે. તેનો કિસ્સો અનોખો નથી. હકીકતમાં તેના જેવા સેંકડો કિસ્સા બન્યા છે.

"૧૮થીય વધુ વર્ષથી હું પરિણીત છું.", તે લખે છે, "એ સમયગાળામાં જવલ્લે જ મેં મારી પત્નીને સ્મિત આપ્યું હશે, કે સવારે ઊઠ્યાથી લઈને ધંધા માટે નીકળતી વખત સુધી માંડ બે ડઝન શબ્દોની તેની સાથે આપ-લે કરી હશે. બ્રોડવે પર ચાલનારા મૂંજીઓમાં હું જાણે શિરોમણી હતો.

"જ્યારે તમે મને સ્મિત આપવાના અનુભવો વિશે વર્ગને કહેવાનું સૂચન કર્યું, ત્યારે મેં ઠરાવ્યું એક જ અઠવાડિયા સુધી હું આ પ્રયોગ કરીશ. માટે બીજે દિવસે મારા વાળ હોળતી વખતે મેં મારું ગમગીન મોં અરીસામાં જોયું અને જાતને કહ્યું, "બિલ, આ મોં પરની મચકોડ આજે હવે તારે ભૂંસી કાઢવાની છે. તું સ્મિત કરવાનો છે અને એ કામ અબઘડીથી શરૂ કરવાનો છે." હું સવારનો નાસ્તો કરવા બેઠો અને મારી પત્નીને કહ્યું, 'ગુડ મૉર્નિંગ, માય ડિયર' અને એમ કહેતાં મેં સ્મિત કર્યું.

"તમે મને ચેતવ્યો હતો કે કદાચ તેને નવાઈ લાગશે, પણ તે તો ઘણી ઓછી ચેતવણી નીકળી. તે તદ્દન ગભરાટથી હાંફળી-ફાંફળી થઈ ગઈ. તેને મોટો આઘાત લાગ્યો. મેં તેને ખાતરી આપી કે ભવિષ્યમાં આ નવી વાત નિયમિત રીતે થતી રહેશે અને એમ મેં પ્રત્યેક સવારે કર્યું."

"જ્યારથી મેં આ શરૂ કર્યું ત્યારથી આ બે મહિનામાં જ મારા નવા વલણે પાછલા વર્ષોમાં હતી તેના કરતાં ઘણી વધુ ખુશી અમારા ઘરમાં ફેલાવી છે."

"ઑફિસે જવા નીકળું ત્યારે અમારા ઍપાર્ટમેન્ટ હાઉસના લિફ્ટમૅનને પણ 'ગુડ મૉર્નિંગ' કહીને સ્મિત આપું. અમારા ચોકીદારને પણ સ્મિત આપું. સબ-વેની ટિકિટબારી પરના કેશિયરને પણ પરચૂરણ માગતી વેળા સ્મિત આપું. શૅરબજારમાં ઊભો હોઉં તો હું આસપાસના એવા બધા લોકોને સ્મિત આપું, જેમણે તાજેતરમાં મને કદી સ્મિત કરતાં જોયો નથી.

"બહુ થોડા સમયમાં મેં જોયું કે દરેક જણ મને સામે સ્મિત આપતું હતું. જે લોકો મારી પાસે કોઈ મુશ્કેલી કે ફરિયાદ લઈને આવે તેમને પણ હું આનંદી રીતે વાત કરું. તેમને સાંભળું ત્યારે પણ સ્મિત કરું અને મેં જોયું કે સમાધાન મેળવવું વધુ સરળ બની ગયું છે. મેં શોધ્યું છે કે મારું સ્મિત મને ડૉલરો મેળવી આપે છે, દરરોજ, ઘણા બધા."

"બીજા એક બ્રોકર સાથે મારી ઑફિસ ભાગીદારીમાં છે. એનો એક યુવાન ક્લાર્ક સરસ

છોકરો છે. માનવીય સંબંધો વિશેની મારી નવી ફિલસૂફીની મેં તેને હમણાં વાત કરી, એટલે હું ખુશ હતો. તેણે કબૂલ કર્યું કે જ્યારે હું પહેલી વાર આ ઑફિસ ભાગીદારી માટે આવ્યો ત્યારે તેને હું બહુ ખડૂસ માણસ લાગ્યો હતો અને તેણે હજી હમણાં તેણે એ મત બદલ્યો છે.

"મેં મારા સ્વભાવમાંથી ટીકાકારીને પણ રજા આપી છે. કોઈને ઉતારી પાડવાને બદલે હું લોકોને કદરના અને પ્રશંસાના શબ્દો કહું છું. મારે શું જોઈએ છે તે વિશે મેં બોલવાનું બંધ કર્યું છે. હવે હું *બીજાનો દૃષ્ટિકોણ જોવા પ્રયત્નો કરું છું અને આ બધાએ ખરેખર મારા જીવનમાં ક્રાંતિ જ કરી મૂકી છે. હું તદ્દન જુદો માણસ બની ગયો છું. એક વધુ ખુશ માણસ, વધુ સમૃદ્ધ માણસ - મૈત્રીમાં અને ખુશીમાં સમૃદ્ધ. અંતે તો જીવનમાં ખરી કિંમત એની જ છે."

સ્મિત કરવાનું મન નથી થતું? તો હવે? બે વાત છે. પહેલી, જરા જાત પર જોર કરીને પણ સ્મિત કરો. જો એકલા હો તો જાત પર જોર કરીને પણ સિટી વગાડો, ગુનગુનાવો કે પછી સીધા ગાવા લાગો.. એવો અભિનય કરો કે જાણે તમે ખુશ જ છો અને તે જ તમને વધુ ખુશ બનાવવા તરફ લઈ જશે. વિલિયમ જેમ્સ, માનસશાસ્ત્રી અને ફિલસૂફ કહે છે:

"આમ તો પહેલાં લાગણી, પછી ક્રિયા આવે એવું લાગે, પણ હકીકતમાં ક્રિયા અને લાગણી સાથે સાથે જ રહે છે. ઇચ્છાશક્તિના વધુ સીધા નિયંત્રણમાં છે તેવી ક્રિયાનું નિયમન કરવાથી આપણે પરોક્ષ રીતે લાગણીનું પણ નિયમન કરીએ છીએ, જે નિયંત્રણમાં નથી.

"જો તમારો આનંદી સ્વભાવ ખોવાઈ ગયો હોય તો તેને પામવાનો આ એક શ્રેષ્ઠ સ્વૈચ્છિક માર્ગ છે - કે તમે આનંદથી ઊઠો, બેસો અને એવી ક્રિયાઓ કરો અને બોલો કે જાણે આનંદ તમારામાં છે જ."

દુનિયામાં બધાને સુખ જોઈએ છે અને તે પામવાનો એક જ નિશ્ચિત માર્ગ છે. એ છે તમારા વિચારોનું નિયમન. બાહ્ય પરિસ્થિતિ ઉપર સુખ આધાર રાખતું નથી. તે તો આંતરિક પરિસ્થિતિ પર જ આધારિત હોય છે.

તમારી પાસે શું છે કે તમે કોણ છો કે ક્યાં છો કે તમે શું કરો છો - એ બધાથી તમે સુખી કે દુ:ખી નથી. એ બધા વિશે તમે શું વિચારો છો તેને આધારે તે રહે છે. દાખલા તરીકે, બે જણા એક જ ઠેકાણે હોય, એકસરખું જ કામ કરતા હોય, લગભગ એકસરખી દોલત અને પ્રતિષ્ઠા ધરાવતા હોય - અને છતાં એક વ્યક્તિ દુ:ખી દુ:ખી હશે, ને બીજી આનંદમાં. શાથી? તેનું કારણ છે તેમનાં વિભિન્ન માનસિક વલણો. ગરમ પ્રદેશોના ગરીબ ખેડૂતો તેમના પ્રાચીન ઓજારોથી ખૂબ મજૂરી કરવા છતાં સુખી ચહેરા રાખે છે તે મેં જોયા છે અને એ જ રીતે ન્યૂયોર્ક કે શિકાગો કે લોસ એન્જેલિસ શહેરોમાં ઍરકંડિશન્ડ ઑફિસોમાં બેઠેલા લોકોના ઊતરેલા ચહેરા પણ જોયા છે.

શેક્સપિયરે કહ્યું છે, "કોઈ વાત સારી કે ખરાબ હોતી નથી, માત્ર વિચાર જ તેને એ પ્રકારની બનાવે છે."

અબ્રાહમ લિંકને એક વાર કહ્યું હતું કે, "મોટા ભાગના લોકો એટલા જ ખુશ હોય છે જેટલા તે ખુશ બનવા માટે પોતાના મન તૈયાર કરે છે." તેઓ તદ્દન સાચા છે. આ સત્યનો એક દાખલો મેં ન્યૂયોર્કના લૉંગ આયલૅન્ડ સ્ટેશને દાદરો ચડતાં જોયો. મારાથી તરત આગળ લગભગ ૩૦-૪૦ અપંગ છોકરાઓ દાદરો ચડવા લાકડીઓ અને કાખઘોડીઓની મદદથી પ્રયત્નો કરી રહ્યા હતા. તેમની વચ્ચે થતી હાસ્યભરી વાતચીતો અને વહેતી આનંદની છોળો જોઈ-સાંભળીને હું ચકિત થયો. છોકરાઓની સંભાળ લેનારા એક ભાઈને સાથે મેં વાત કરતાં પૂછ્યું કે આમ

કેમ? તેમણે ઉત્તર આપ્યો, "હા, જ્યારે કોઈ છોકરો પહેલી વાર જાણે કે હવે જીવનભર અપંગ રહેશે ત્યારે તેને અલબત્ત ખૂબ આઘાત લાગે છે, પણ પછી આઘાત શમી જાય, તે પોતાના નસીબને સ્વીકારી લે છે અને પછી અન્ય સામાન્ય છોકરાઓની જેમ જ ખુશ પણ થાય છે."

મને તે છોકરાઓને મારી હૅટ ઊંચી કરી સલામી આપવાની ઇચ્છા થઈ આવી. તેમણે મને એક પાઠ ભણાવ્યો જે હું કદી નહીં ભૂલું.

ઑફિસની એક બંધ કૅબિનમાં એકલા બેઠાં કામ કરવું એ એકલવાયું જ નથી, પણ તેને કારણે કંપનીના અન્ય કર્મચારીઓ સાથે મૈત્રી કેળવવાની તક પણ જતી રહે છે. મેક્સિકોના ગ્વાડાલજારા શહેરનાં એનોરા મારિયા ગોન્ઝાલ્વીસને આવો જ નોકરી હતી. બાકીના કર્મચારીઓ વચ્ચે થતી વાતચીત અને હાસ્ય-મૈત્રી વગેરે માટે તેમને ઈર્ષાની લાગણી થઈ આવતી. તેઓ નોકરીની શરૂઆતમાં હૉલમાં પસાર થતાં ત્યારે શરમાઈને બીજે નજર કરી લેતાં.

થોડાં અઠવાડિયાં પછી તેમણે જાતને કહ્યું, "મારિયા, એ બહેનો સામે ચાલીને તારી પાસે આવે એવી અપેક્ષા ન રખાય. એ તો તારે જ બહાર નીકળીને તેમની પાસે મળવા જવું જોઈએ." બીજે દિવસે તેઓ વૉટરકુલર પાસે ગયાં ત્યારે પોતાનું ચમકદાર સ્મિત કરીને પૂછ્યું, "હેલો કેમ છો?" દરેક માણસની સાથે આ રીતે વાત શરૂ કરી અને તેની તાત્કાલિક અસર જણાઈ. તેમને પણ સામે સ્મિત મળ્યાં, બધાંએ 'હેલો' કહ્યું અને આખો હૉલ જાણે તેજથી ભરાઈ ગયો. તેમને પોતાની નોકરી હવે વધુ મૈત્રીપૂર્ણ જણાઈ. સામાન્ય પરિચય પછી કેટલીક બહેનો સાથે તો તે સાચી મૈત્રીમાં પણ પરિણમ્યો. હવે તેમને નોકરી વધુ આનંદભરી અને રસમય લાગે છે.

એલ્બર્ટ હબ્બાર્ડ - એક નિબંધકાર અને પ્રકાશકની આ શાણી વાતની અભ્યાસ કરજો, પણ યાદ રાખજો કે માત્ર અભ્યાસથી તમને ફાયદો નહીં થાય, સિવાય કે તમે તેને અમલમાં મૂકો:

જ્યારે પણ તમે ઘરની બહાર નીકળો, તમારી ચિબુકને અંદર તરફ ખેંચો, માથું ઊંચું ને ટટ્ટાર રાખો, ફેફસાંમાં પૂરેપૂરી હવા ભરો, તડકાનું પાન કરો, તમારા મિત્રોનું એક સ્મિતથી અભિવાદન કરો અને દરેક હસ્તધનૂનમાં તમારો જીવ ભેળવો. કોઈ ગેરસમજની બીક ન રાખતા અને દુશ્મનો માટે કશું વિચારીને સમય ન બગાડશો. તમારે શું કરવું છે તે બાબત મનમાં દૃઢ કરો અને પછી નિશ્ચિત દિશાથી આઘાપાછા થયા વિના તમારા ધ્યેય સુધી આગે બઢો. જે તમે કરવા માગતા હો તેવા મહાન અને ભવ્ય ધ્યેયો પર તમારું મન કેન્દ્રિત કરો અને પછી જેમ જેમ દિવસો વીતતા જશે તમે જોશો કે તમે અજાણતાં જ તમારી મહેચ્છાની પૂર્તિ માટેની આવતી બધી તકો ઝડપી લેવા લાગ્યા છો, જે રીતે કોરલનું એક જીવડું આસપાસ વહેતાં પાણીમાંથી પોતાને જોઈતું તત્ત્વ જ લઈ લે છે. તમારા મનની સમક્ષ એક એવા કુશળ, પ્રામાણિક અને ઉપયોગી વ્યક્તિની રૂપરેખા રાખો જે તમે બનવા ચાહો છો અને આ વિચાર તમે પકડી રાખો તો દર કલાકે જાણે એ વ્યક્તિમાં તમને પરિવર્તિત કરતો રહેશે...... વિચાર જ સર્વોપરી છે. તમારો સાચો માનસિક અભિગમ સાચવી રાખો - હિંમત, નિખાલસતા અને આનંદનો અભિગમ સાચો વિચાર કરવો એટલે જ સર્જન કરવું. બધી વસ્તુઓ ઇચ્છા વડે આવે છે અને દરેક પ્રામાણિક પ્રાર્થનાનો ઉત્તર મળે છે. આપણે એવા બનીએ છીએ જેના પર આપણું હૃદય ઠર્યું હોય. તમારી ચિબુક અંદર ખેંચો અને માથાને ઊંચું અને ટટ્ટાર કરો. આ સંક્રમણાવસ્થામાં દૈવી તત્ત્વો આપણે જ છીએ.

પ્રાચીન ચીનના લોકો ખૂબ જ ડાહ્યા હતા - દુનિયાના શાણપણ વિશે અને તેમણે વિકસાવેલી કહેવત તમારે અને મારે લખીને આપણી હૅટની અંદર ચોંટાડીને રાખવા જેવી છે. તે છે: "સ્મિત વિનાના ચહેરાવાળા માણસે દુકાન ન ખોલવી જોઈએ!"

તમારું સ્મિત તમારી શુભ લાગણીનું સંદેશવાહક છે. જે કોઈ તે જુએ છે તેમના જીવનમાં અજવાળું આવે છે. જેણે ડઝનબંધ મોં મચકોડતા લોકો જોયા હોય, જે ચીડિયા મોંના હોય કે મોં ફેરવી જ લેતા હોય, તેને માટે તમારું સ્મિત તો જાણે વાદળામાંથી બહાર આવતો મીઠો તડકો છે. પોતાના બૉસના દબાણ હેઠળ, ગ્રાહકોના, શિક્ષકોના, માતાપિતાના કે બાળકોના દબાણ હેઠળ રહેનારને પણ તમારું સ્મિત એમ માનવા પ્રેરે છે કે બધું લૂંટાઈ ગયું નથી, આશા મરી પરવારી નથી, દુનિયામાં હજી પણ આનંદ જેવું કંઈક બચ્યું છે.

થોડાં વર્ષો પહેલાં ન્યૂયોર્કના ડિપાર્ટમેન્ટ સ્ટોરે ક્રિસમસ જેવા તહેવાર વખતે તેમના સેલ્સપર્સન ઉપર કેટલું દબાણ રહેતું હોય છે તે યાદ અપાવવા માટે તેમની જાહેરખબરોમાં આ મુદ્દા રજૂ કર્યા:

ક્રિસમસ સમયે સ્મિતનું મૂલ્ય

* તેમાં ખર્ચ કશો નથી, પણ તે ઘણું કરી આપે છે.
* જેને તે મળે છે તે વધુ સમૃદ્ધ થાય છે, અને છતાં સ્મિત આપનાર ગરીબ નથી થતો.
* તે એક ક્ષણમાં આવી જાય છે, છતાં તેની સ્મૃતિ ચિરસ્થાયી છે.
* કોઈ એટલું સમૃદ્ધ નથી જેને તેના વિના ચાલી જાય અને ગરીબ ન હોય તો પણ તેના લાભથી તે વધુ સમૃદ્ધ જ બને છે.
* થાકેલાંને માટે તે આરામ છે, હતાશ થયેલાં માટે ઉજાસ છે, દુ:ખી માટે મીઠો તડકો છે, મિત્રો માટે સમર્થન છે.
* છતાં તે ખરીદી નથી શકાતું કે નથી માગી શકાતું, નથી ઉધાર લઈ શકાતું કે નથી ચોરી શકાતું, કારણ કે તેનો કશો મૂર્ત લાભ નથી જ્યાં સુધી તેને આપી ન દેવાય.
* અને જો ક્રિસમસના છેલ્લા દિવસના ધસારામાં અમારા સેલ્સપર્સન તે આપવા માટે ખૂબ થાકી ગયા હોય, તો શું તમે તમારું એક સ્મિત તેમને માટે મૂકી જશો?
* કારણ કે જેમની પાસે આપવાને એક પણ બચ્યું નથી તેમને સ્મિતની ખાસ જરૂર હોય છે!

સિદ્ધાંત ૨

સ્મિત કરો

3

* * * * *

જે આમ નહીં કરો તો મુશ્કેલીમાં મૂકાશો

ન્યૂયોર્કની રૉકલેન્ડ કાઉન્ટીમાં છેક ૧૮૯૮માં એક કરુણ ઘટના બની. એક બાળકનું મૃત્યુ થયું હતું અને આસપાસ રહેનારાઓ તેના અંતિમ સંસ્કાર માટે જવાની તૈયારી કરી રહ્યા હતા. જિમ ફાર્લે પોતાના ઘોડાને ગાડી સાથે બાંધવા માટે પાછળના તબેલામાં ગયા. જમીન ઉપર બરફ પથરાયેલો હતો, હવા ઠંડી હતી અને ઘોડાને બહુ દિવસોથી કસરત થઈ નહોતી. જ્યારે તેને પીવાના પાણીના ખાડા પાસેથી છોડ્યો ત્યારે ઘોડાએ આનંદથી એક ચક્કર માર્યું, ઉત્સાહમાં આગલા પગ હવામાં ઉછાળ્યા અને તેમ કરતાં જિમ ફાર્લેને જોરદાર ધક્કો વાગ્યો જેમાં તેમનું મૃત્યુ થયું. પરિણામે સ્ટોની પૉઇન્ટના એ ગામમાં તે દિવસે એકને બદલે બે વ્યક્તિના અંતિમ સંસ્કાર થયા.

જિમ ફાર્લે તેમની પાછળ તેમની પત્ની, ત્રણ દીકરાઓ અને થોડા ડૉલરની વીમાની રકમ છોડી ગયા હતા.

તેમનો સૌથી મોટો દીકરો જિમ તે વખતે ૧૦ વર્ષનો હતો. તેણે હવે ઇંટના કારખાનામાં રેતી લાવવા અને બીબાંઓમાં ઢાળવાનું અને તડકામાં તે ઇંટો સૂકવવાનું કામ કરવા માંડ્યું. શિક્ષણ માટે તેને તક ઓછી જ હતી, પણ સ્વાભાવિક મૈત્રીપૂર્ણ વલણને કારણે તે લોકોને આકર્ષી શક્યો, પછી તે રાજકારણમાં ગયો. વર્ષો જતાં તેમણે એક વિશિષ્ટ કુશળતા કેળવી - લોકોનાં નામ યાદ રાખવાની.

હાઇસ્કૂલના વર્ગો તેમણે જોયા નહોતા, પણ તેઓ ૪૬ વર્ષના થયા તે પહેલાં ચાર કૉલેજોએ તેમને માનદ્ ડિગ્રીઓ એનાયત કરી હતી, તેઓ ડેમોક્રેટિક નેશનલ કમિટીના ચૅરમૅન બન્યા અને અમેરિકાના પોસ્ટ માસ્ટર જનરલ પણ.

જિમ ફાર્લેની મેં એક વખત મુલાકાત લીધી અને તેમની સફળતાનું રહસ્ય પૂછ્યું. તેઓ કહે છે, “સખત મહેનત.” મેં કહ્યું, “મજાક ન કરશો.”

તેમણે મને સામું પૂછ્યું કે તેમની સફળતાનું રહસ્ય મને શું હશે તેવું લાગે છે? મેં ઉત્તર વાળ્યો, “મને લાગે છે કે તમે દસ હજાર લોકોને તેમનાં પહેલાં નામથી બોલાવી શકો છો.”

“ના, તમે ખોટા છો.” તેમણે કહ્યું, “હું પચાસ હજાર લોકોને તેમનાં નામથી બોલાવી શકું

છું!

આ બાબતમાં તેઓ કદી કોઈ ભૂલ કરતા નહિ. જ્યારે તેમણે રૂઝવેલ્ટના ચૂંટણી અભિયાનનું સંચાલન કર્યું, ત્યારે ફાર્લેની આ શક્તિએ જ તેમને ફ્રેન્કલિન ડી. રૂઝેલ્ટને ૧૯૩૨માં વ્હાઈટ હાઉસ સુધી પહોંચાડવામાં મદદ કરી હતી.

એક જીપ્સમની કંપની માટે જે વર્ષો જીમ ફાર્લેએ સેલ્સમૅન તરીકે વિતાવ્યાં અને જે વર્ષોમાં તેમણે સ્ટોની પૉઇન્ટમાં ટાઉન ક્લાર્ક તરીકે સેવા આપી તે દરમિયાન તેમણે લોકોનાં નામ યાદ રાખવા માટે એક ખાસ વ્યવસ્થા ઊભી કરી.

શરૂઆતમાં તો એ સરળ જ હતી. જે નવા માણસને તે મળે, તે તેનું પૂરું નામ, તેના કુંટુંબની થોડી વિગતો, ધંધો અને રાજકીય મત અંગે થોડી જાણકારી મેળવી લેતા. એક મનોચિત્રમાં તેઓ આ બધી હકીકતો ગોઠવી લેતા અને જ્યારે તે વ્યક્તિને તેઓ બીજી વાર મળતા - ભલે તે પછી એક વર્ષ પછી જ કેમ ન હોય - તેઓ તેની સાથે હસ્તધનૂન કરી, તેમના કુટુંબ વિશે પૃચ્છા કરી અને પાછળના તેના વાડામાંની વનસ્પતિઓ વિશે પણ પ્રશ્ન કરી શકતા હોય, તો એમને ઘણા અનુયાયીઓ હોય તેમાં કંઈ નવાઈ?

રૂઝવેલ્ટ પ્રમુખ તરીકે ઊભા રહે તેનું ચૂંટણી અભિયાન શરૂ થવાના મહિનાઓ પહેલાં જ જીમ ફાર્લેએ પશ્ચિમી અને ઉત્તરપશ્ચિમી રાજ્યોમાં દરરોજના સેંકડો પત્રો લોકોને લખ્યા. પછી માત્ર ૧૯ દિવસોમાં તેઓ ૨૦ રાજ્યોમાં ૨૦,૦૦૦ કિ.મિ. જેટલું ઘૂમી વળ્યા - ટ્રેન, ઘોડાગાડી, કાર અને બોટમાં પણ એમણે આ પ્રવાસ કર્યો. નગરમાં આવે, પોતાના લોકોને સવારના નાસ્તા કે બપોરના ભોજનમાં કે પછી ચા-પાણી કે રાત્રિભોજનમાં મળે અને ખૂબ અંગત મિત્રની જેમ પોતાની વાતો કરે પછી બીજા ગામે ઊપડી જાય.

જેવા તે પાછા ફર્યા, તેમણે દરેક શહેરમાં એક વ્યક્તિને પત્ર લખ્યો, પોતે જે મહેમાનો સાથે વાત કરી હતી તેની યાદી બનાવી. સ્વાભાવિક છે કે છેવટની યાદીમાં હજારો નામો હતાં, છતાં તેમાંના દરેક વ્યક્તિને એ વાતે ગર્વ થયો કે તેમને જિમ ફાર્લેની પત્ર મળ્યો તે તેમની એક સૂક્ષ્મ પ્રશંસા જ કહેવાય. આ પત્રોમાં સંબોધનો આમ થતાં - 'પ્રિય બિલ' અથવા 'પ્રિય જેઈન' અને તેની નીચે હંમેશા સહીમાં લખાતું - જિમ.

જીવનમાં બહુ વહેલાં જ જિમ ફાર્લેને ખ્યાલ આવી ગયો હતો કે સામાન્ય માણસ પોતાના જ નામમાં વધુ રસ ધરાવે છે - પૃથ્વી પરના બધાં નામોના સરવાળા કરતાં પણ વ્યક્તિને પોતાનું નામ વધારે ગમે છે. તો તમે એક સૂક્ષ્મ અને અત્યંત અસરકારક માનાર્થે કરેલો ઉદ્‌ગાર જણાશે, પણ જો તમે તે નામ ભૂલી જાઓ કે તેની જોડણી ખોટી કરો - તો તમને મોટો ગેરલાભ થઈ શકે છે. દાખલા તરીકે, મેં એક વાર પેરિસમાં જાહેર પ્રવચનના અભ્યાસક્રમનું આયોજન કર્યું અને તે શહેરમાં રહેનારા બધા અમેરિકન નિવાસીઓને પત્રો લખ્યા. ફ્રેન્ચ ટાઇપિસ્ટોને કદાચ વધુ અંગ્રેજી નહીં આવડતું હોય કે જે હોય તે. તેમણે ઘણે ઠેકાણે જોડણીમાં ભૂલો કરી. પેરિસની એક મોટી અમેરિકન બૅન્કની શાખાના મૅનેજરે મને ખૂબ જ ઠપકો આપતો પત્ર લખ્યો, કારણ કે તેના નામની જોડણીમાં મોટી ભૂલ થઈ હતી.

કેટલીક વાર કોઈક નામ યાદ રાખવું મુશ્કેલ હોય છે, ખાસ તો જો તેની ઉચ્ચાર કરવો મુશ્કેલ હોય. તે શીખી લેવાને બદલે લોકો તેને અવગણે છે અથવા વધુ સરળ પડે તેવા લાડના નામે તે વ્યક્તિને સંબોધે છે. સિડ લેવીના એક ગ્રાહકનું નામ હતું નિકોડેમસ પાપાડ્યુલોસ. મોટા ભાગના લોકો તેને કેવળ 'નિક' કહીને જ બોલાવતા. લેવીએ અમને કહ્યું, "હું તેની પાસે ગયો તે

પહેલાં મેં મારી સાથે જ તેના સાચા નામના ઉચ્ચારો કરી કરીને બોલતાં શીખી લીધું." પછી તેમને મળ્યો ત્યારે કહ્યું, "ગુડ આફ્ટરનૂન, મિ. નિકોડેમસ પાપાડ્યુલોસ!" તેને ખૂબ જ આઘાત લાગ્યો, "મિ. લેવી, આ છેલ્લાં ૧૫ વર્ષથી હું આ દેશમાં છું, પણ કોઈએ મને મારા સાચા નામે બોલાવવાના આજ સુધી પ્રયત્નો જ નથી કર્યા!"

એન્ડ્રુ કાર્નેગીની સફળતાનું રહસ્ય શું છે?

તેઓ 'સ્ટીલના રાજા' કહેવાતા, જો કે તેઓ પોતે સ્ટીલના ઉત્પાદન વિશે બહુ ઓછું જાણતા હતા. તેમની પાસે સેંકડો એવા કર્મચારીઓ હતા જે તેમના કરતાં તે વિશે ક્યાંય વધુ જાણતા હતા.

પણ તેઓ પોતે લોકો સાથે કામ કઈ રીતે લેવું તે જાણતા હતા અને તેથી જ તેઓ સમૃદ્ધ થયા. જીવનમાં શરૂઆતમાં જ તેમણે સંગઠનોની રચનાની શક્તિ દર્શાવી હતી, નેતાગીરીમાં પણ તેઓ એક જિનિયસ હતા. દસ વર્ષની વયમાં જ તેઓ નામ સાથે લોકોને જોડવાની મહત્તા જાણી ચૂક્યા હતા અને આ શોધને તેમણે સહકાર જીતવામાં વાપરી. દાખલો જોઈએ. સ્કોટલૅન્ડમાં ત્યારે હજી તેઓ એક કિશોર હતા તેમણે એક સસલું પકડ્યું - એક સસલી, જે માતા હતી અને લો, તરત જ તેની પાસે સસલાંનાં બચ્ચાઓનું ઝૂંડ આવી ગયું. તેમની પાસે એ બધાંને ખાવા માટે આપવાનું કશું હતું નહીં, પણ તેમને એક તેજસ્વી વિચાર આવ્યો. તેમણે આસપાસનાં છોકરા-છોકરીઓને કહ્યું કે જો તેઓ બહાર જઈને એ સસલાંઓને ખાવા માટે કશું લઈ આવશે તો તેમના માનમાં તેઓ સસલાનું નામ તેમના નામે રાખશે.

આ યોજના જાદુ જેવું કામ કરી ગઈ અને કાર્નેગી એને કદી ભૂલ્યા નહીં.

વર્ષો પછી ધંધામાં પણ આ જ મનોવિજ્ઞાન વાપરીને તેમણે લાખોની કમાણી કરી. દાખલા તરીકે, પેન્સિલવેનિયા રેલરોડને તેમણે સ્ટીલ વેચવું હતું અને એ વખતે જે. ઍડગર થોમસન તેના પ્રેસિડેન્ટ હતા. તેથી એન્ડ્રુ કાર્નેગીએ પીટ્સબર્ગમાં એક મોટી સ્ટીલ મિલ ઊભી કરી અને તેને નામ આપ્યું, 'એડગર થોમસન સ્ટીલ વર્ક્સ.'

અહીં એક ઉખાણું છે. જોઈએ, તમે તેનું અનુમાન કરી શકો કે નહીં. જ્યારે પેન્સિલવેનિયા રેલરોડને સ્ટીલની જરૂર પડતી ત્યારે તમને શું લાગે છે - તેને જે. ઍડગર થોમસન ક્યાંથી ખરીદતા?..... સિયર્સમાંથી? રૉબકમાંથી? ના, ના. તમે ખોટા છો. ફરી અનુમાન કરો.

જ્યારે કાર્નેગી અને જ્યોર્જ પુલમેન રેલરોડની સ્લીપિંગ-કારના ધંધામાં ખૂબ જ સ્પર્ધા કરી રહ્યા હતા, ત્યારે સ્ટીલના રાજાને સસલાના કિસ્સાનો પાઠ યાદ આવ્યો.

એન્ડ્રુ કાર્નેગીના નિયંત્રણ હેઠળની સેન્ટ્રલ ટ્રાન્સપોર્ટેશન કંપની પુલમૅનની કંપની સાથે હરીફાઈમાં હતી. યુનિયન પેસિફિક રેલરોડમાં સ્લીપિંગ-કારના ધંધા માટે બંને એકબીજાને હરાવવા માગતા હતા, તે માટે કિંમતો ઓછી કરી નાખતા અને નફાને પણ જતો કરતા. યુનિયન પેસિફિકના બોર્ડ ઑફ ડાયરેક્ટર્સને મળવા કાર્નેગી અને પુલમૅન ન્યૂ યોર્ક ગયા હતા. સેન્ટ નિકોલસ હોટેલમાં બંને મળ્યા ત્યારે કાર્નેગીએ કહ્યું, "ગુડ ઇવનિંગ, મિ. પુલમૅન. તમને નથી લાગતું આપણે પોતાને જ બેવકૂફ બનાવી રહ્યા છીએ?", "તમે કહેવા શું માગો છો?" પુલમૅને પૂછ્યું.

પછી કાર્નેગીએ પોતાના મનની વાત સમજાવી - બંને કંપનીઓનું મર્જર. એકમેકની સામે લડવાને બદલે એક થઈને કામ કરવાથી થવાના લાભ અંગે ઉજ્જવળ શબ્દોમાં તેમણે વર્ણન કર્યું. છેવટે તેમણે પૂછ્યું, "એ નવી કંપનીને તમે નામ શું આપશો?" કાર્નેગીએ તરત જ જવાબ

આપ્યો - “અલબત્ત, પુલમૅન પેલેસ કાર કંપની જ વળી.”

પુલમૅનનો ચહેરો ખુશીથી છલકાયો. “મારા રૂમમાં આવો.” તેમણે કહ્યું, “આપણે વધુ વિગતે વાત કરીએ.” એમની એ વાતચીતે ઉદ્યોગનો ઇતિહાસ રચ્યો.

એન્ડ્રુ કાર્નેગીની નેતાગીરી પાછળનાં રહસ્યોમાંનું એક એ હતું કે પોતાના મિત્રો અને ધંધાકીય સાથીદારોનાં નામો યાદ રાખવાં અને તેમનો આદર કરવો. તેઓને એ વાતે ગર્વ હતો કે પોતે પોતાના કારખાનામાંના કેટલાય કર્મચારીઓનાં પ્રથમ નામો વગર ભૂલે લઈ શકતા અને પોતે ફુલાઈને કહેતા પણ ખરા કે જ્યાં સુધી તેઓ પોતાની મિલનું સંચાલન કરતા હશે ત્યાં સુધી તેમની મિલોની લાલચોળ લોખંડની કામગીરીને કોઈ દિવસ હડતાળ જોવી નહીં પડે.

ટેક્સાસ કોમર્સ બૅન્કશેર્સના ચૅરમૅન બેન્ટન લવ માને છે કે એક કોર્પોરેશન મોટું બનવા લાગે છે ત્યારે ઠંડું પણ પડવા લાગે છે. “એને વધુ ઉષ્માભર્યું બનાવવાનો એક રસ્તો છે.” તેઓ કહે છે, “લોકોનાં નામ યાદ રાખવા. જે એક્ઝિક્યુટિવ મને કહે છે કે લોકોનાં નામ તે યાદ નથી રાખી શકતો, તો તે સાથે તે એમ પણ મને કહી રહ્યો છે કે જાણે તે પોતાના ધંધાના એક મહત્ત્વના હિસ્સાને યાદ રાખી નથી શકતો એની સ્થિતિમાં એ જાણે કાદવમાં રહીને કામ કરે છે.”

કેલિફોર્નિયા રાજ્યનાં રેન્ચો પાલોસ વેર્ડિસ ખાતે રહેતાં કરેન કિર્શ ટી. ડબલ્યુ. એ. વિમાન સંસ્થામાં ફ્લાઇટ અટેન્ડન્ટ છે. તેમણે પોતાની સાથે સફર કરતા પ્રવાસીઓમાંથી બને તેટલા વધુ લોકોનાં નામ યાદ રાખવાં અને તેમને સેવા આપતી વખતે તે લેવાં એની આદત કેળવી. આને પરિણામે તેમની સેવાઓની પ્રશંસા તેમને પોતાને તો મળતી જ પણ ઍરલાઈનની ઑફિસે પણ થતી. એક પ્રવાસીએ લખ્યું, “મેં ટી.ડબલ્યુ. એ.માં હમણાંથી પ્રવાસ કર્યો નથી, પણ હવેથી હું ટી. ડબલ્યુ. એ. સિવાય બીજી કોઈ વિમાનસેવામાં જઈશ પણ નહીં. તમે મને એવી લાગણી આપી છે કે જાણે તમારી વિમાનસેવા મારી અંગત સેવા છે અને એ વસ્તુ મારે મન ખૂબ મહત્ત્વની છે.”

લોકો પોતાના નામ માટે એટલું અભિમાન ધરાવતાં હોય છે કે તેને અમર બનાવવા ગમે તે ભોગ આપે છે. પી. ટી. બાર્નમ, પોતાના સમયનો મહાનતમ શોમૅન પણ એ વાતે દુ:ખી હતો કે તેને પુત્રો નહોતા તેથી તેનું નામ આગળ વધશે નહીં. તેમણે પોતાની દીકરીના દીકરાને, સી.એચ. સીઇસીને ૨૫૦૦૦ ડૉલર આપવાની ઑફર પણ કરી, જો તે પોતાને ‘બાર્નમ’ સીઇલી તરીકે ઓળખાવે.

ઘણી સદીઓથી ખાનદાન ઉમરાવો અને અન્ય સમૃદ્ધ લોકોએ કલાકારો, સંગીતકારો અને લેખકોને ટેકો આપ્યો છે, એ આશયથી કે તેમની રચનાઓ તેમને સમર્પિત થાય અને તેમનાં નામ અમર બને.

માનવજાતની સ્મૃતિમાંથી પોતાનું નામ સરી જાય એ સહન ન થઈ શકવાથી સૌથી વધુ સમૃદ્ધ ‘કલેક્શન’ કે સંગ્રહ કર્યું હોય તેવા લોકો લાઇબ્રેરીઓ અને સંગ્રહાલયમાં પ્રદર્શિત કરી દે છે. ન્યૂયોર્ક પબ્લિક લાઇબ્રેરીમાં ‘એસ્ટર’ અને ‘લેનોક્સ’નાં આવાં સંગ્રહો છે. મેટ્રોપોલિટન મ્યુઝિયમ વડે બેન્જામિન ઓલ્ટમૅન અને જે. પી. મોર્ગનનાં નામો અમર બન્યાં છે. લગભગ દરેક ચર્ચ પણ સ્ટેઇન્ડ ગ્લાસની બારીઓના સૌંદર્યમાં દાતાઓની સ્મૃતિઓ જાળવે છે. ઘણી બધી યુનિવર્સિટીઓમાં મોટાં દાન આપનારાઓનાં નામની આદર કરવા વિવિધ રીતે તેમની સ્મૃતિઓ જળવાય છે.

મોટા ભાગના લોકોને નામો યાદ રહેતાં નથી. એનું સૌથી સીધું કારણ એ છે કે પોતાના મન

પર અમીટ છાપ પાડવા માટે તે નામો વારંવાર લેવા માટે તેઓ એકાગ્ર થવાનો સમય કે શક્તિ આપતા નથી. તેઓ બહાનાં કાઢે છે: તેઓ બહુ વ્યસ્ત છે.

પણ તેઓ ફ્રેન્કલિન ડી. રૂઝવેલ્ટ કરતાં તો વધુ વ્યસ્ત નહીં જ હોયને! તેમણે તો તેમના સંપર્કમાં આવતા મિકેનિકોનાંય નામો યાદ રાખવા માટે સમય કાઢ્યો જ હતો.

એક જ દાખલો જોઇએ. રૂઝવેલ્ટ માટે ક્રિસલરની સંસ્થાએ એક વિશિષ્ટ કાર બનાવી. તેઓના પગ ખોટા પડી ગયા હતા તેથી સામાન્ય કારનો તેઓ ઉપયોગ કરી શકતા નહીં. ડબલ્યુ. એફ. ચૅમ્બરલેન અને એક મિકેનિક એ કારને લઈને વ્હાઇટ હાઉસ આવ્યા. મારી સામે પત્ર પડ્યો છે, જેમાં મિ. ચૅમ્બરલેને તે વખતે થયેલા અનુભવનું વર્ણન કર્યું છે. “મેં પ્રેસિડેન્ટને કારના અસામાન્ય સાધનોને કઈ રીતે વાપરવાં તે શીખવ્યું, પણ તેમણે મને લોકોની સાથે કઈ રીતે કામ લેવું તેની કળા શીખવી.

“અમે વ્હાઇટ હાઉસ પહોંચ્યા,” શ્રી ચૅમ્બરલેન લખે છે, “ત્યારે પ્રેસિડેન્ટ ખૂબ જ આનંદમાં અને વિનમ્ર હતા. મને તેમણે મારા નામે સંબોધ્યો, મને ખૂબ જ રાહત થાય તેવું વાતાવરણ સર્જ્યું અને એ વાતે મને ખૂબ સારી છાપ પાડી કે જે કંઈ ચીજો હું તેમને બતાવવાનો હતો કે તેના વિશે કહેવાનો હતો તેમાં તેમણે ઊંડો રસ દેખાડ્યો. આ કારની ડિઝાઇન એવી બનાવી હતી કે માત્ર હાથ વડે તેને ચલાવી શકાય. ગાડી જોવા આસપાસ એક ટોળું પણ વળ્યું અને તેમણે કહ્યું, ‘મને તો આ અત્યંત સુંદર અને ચમત્કારી લાગે છે. તમારે માત્ર એક બટન દબાવવાનું અને ચાલવા લાગે અને ખાસ પ્રયત્ન વિના જ તમે ચલાવી શકો! ખૂબ જ ભવ્ય છે - મને ખબર નથી પડતી તે કઈ રીતે ચાલે છે. એને છૂટી પાડીને તે કામ કઈ રીતે કરે છે તે જોવાનું મને ખૂબ ગમશે.’

“જ્યારે રૂઝવેલ્ટના મિત્રો અને સાથીઓએ મશીનની પ્રશંસા કરી ત્યારે તેમની હાજરીમાં જ તેઓ બોલ્યા, ‘મિ. ચૅમ્બરલેન, આ ગાડી બનાવવામાં તમે જે સમય આપ્યો અને પ્રયત્નો કર્યા તેની હું ખૂબ કદર કરું છું. એક અત્યંત કલાકારી ભર્યું કામ થયું છે.’ તેમણે રેડિયેટર, પાછળ જોવાનો ખાસ અરીસો, ઘડિયાળ, ખાસ સ્પોટલાઈટ, તેની સીટોનું કાપડ, ડ્રાઇવરની સીટની બેસવાની સગવડ, તેઓના મોનોગ્રામ સાથે ટ્રકમાં મૂકવાની સૂટકેસો - બધાનાં ખૂબ ખૂબ વખાણ કર્યાં. બીજા શબ્દોમાં, તેમણે એ બધી વિગતો પર ધ્યાન આપ્યું જે વિશે તેઓ જાણતા હતા કે મેં ખાસ કાળજી લીધી હતી. મિસિસ રૂઝવેલ્ટ, મિસ પર્કીન્સ જેઓ સેક્રેટરી ઑફ લેબર હતાં, અને પોતાના સચિવનું ધ્યાન પણ તેમણે ગાડીનાં વિશેષ સાધનો પર દોર્યું. વ્હાઇટ હાઉસના જૂના એક પોર્ટરને પણ બોલાવ્યો અને કહ્યું, ‘જ્યૉર્જ, તને સો સૂટકેસોની જાળવણી કરવી ખૂબ ગમશે, ખરું?’

“ગાડી ચલાવવાનો પાઠ પૂરો થયો ત્યારે પ્રેસિડેન્ટ મારી તરફ ફર્યા અને કહ્યું, ‘વેલ, મિ. ચેમ્બરલેન, મેં ફેડરલ રિઝર્વ બોર્ડને ૩૦ મિનિટ રાહ જોવડાવી છે. મને લાગે છે કે હવે મારે પાછા કામે ચડવું જોઈએ.’

“વ્હાઈટ હાઉસ ગયો ત્યારે મેં એક મિકેનિક સાથે લીધેલો અને તેનો પરિચય પ્રેસિડેન્ટને કરાવ્યો. તે પ્રેસિડેન્ટ સાથે કશું બોલ્યો નહીં, અને રૂઝવેલ્ટે મિકેનિકને ખોળી કાઢ્યો, તેની સાથે હાથ મિલાવ્યા અને તેને નામ દઈને બોલાવ્યો. વૉશિંગ્ટન આવવા માટે તેનો આભાર માન્યો અને તેમના કહેવામાં ઉપરછલ્લું નહોતું. તેઓ જે કહેતા હતા તેમાંનો ભાવ હાર્દિક હતો. મને એ વાતનો અહેસાસ હતો.

"ન્યૂ યોર્ક પાછા આવ્યા પછી થોડા દિવસમાં મને પ્રેસિડેન્ટ રૂઝવેલ્ટનો સહી કરેલો ફોટોગ્રાફ મળ્યો અને સાથે એક નાની આભારચિઠ્ઠી લખેલી હતી, જેમાં મારી સહાય માટે તેમણે કદરના શબ્દો લખ્યા હતા. આમ કરવા માટે તેમની પાસે સમય કઈ રીતે આવ્યો તે મારે મન એક રહસ્ય છે."

જ્યારે આપણને કોઈ નવી વ્યક્તિની પરિચય અપાય ત્યારે આપણે થોડી મિનિટો વાતચીત કરીએ અને તેની વિદાય લઈએ ત્યાં સુધીમાં તો તેનું નામ પણ યાદ ન આવે.

રાજકારણીઓનો પ્રથમ પાઠ જ એ હોય છે કે, 'એક મતદાતાનું નામ યાદ રાખવું એ મુત્સદ્દીપણું છે, ભૂલી જવું એ તેની વિસ્મૃતિની ગર્તામાં ડૂબી જવા જેવું છે.'

નામો યાદ રાખવાની કુશળતા ધંધા અને સામાજિક સંપર્કોમાં પણ લગભગ રાજકારણ જેટલી જ મહત્ત્વની છે.

ફ્રાન્સનો સમ્રાટ અને મહાન નેપોલિયનનો ભત્રીજો, નેપોલિયન ત્રીજા, એ વાતે ગર્વ લેતા કે તેમની બીજી કેટલીય રાજાને લગતી ફરજો હોવા છતાં તેઓ જેમની સાથે તેઓની મુલાકાત થઈ હોય, તે દરેકેદરેક વ્યક્તિનાં નામ યાદ રાખી શકતા.

તેઓની ટેક્નિક? સરળ હતી. જો તેમને સ્પષ્ટ રીતે નામ ન સંભળાય તો તેઓ કહેતા, "સૉરી, મને નામ સ્પષ્ટ ન સંભળાયું." અને જ્યારે કોઈ નામ અસામાન્ય હોય તો તેઓ કહેતા, "એની જોડણી શું થાય?"

વાતચીત દરમિયાન તેઓ પ્રયત્ન કરીને નામ વારંવાર લઈ શકાય તેવું કરતા. વળી તે વ્યક્તિના ચહેરાનાં લક્ષણો, હાવભાવ અને સામાન્ય દેખાવ સાથે નામને જોડવાના વિચારો કરી લેતા.

જો વ્યક્તિ કોઈ દૃષ્ટિએ મહત્ત્વની હોય, તો નેપોલિયન તેથીય વધુ પ્રયત્ન કરતા. જેવા તેઓ એકલા પડે, તરત એક નાના કાગળ પર તે નામ લખી નાખતા. તેની સામું થોડો વખત જોયા કરતા અને તેના પર એકાગ્ર થતા અને એ રીતે મનમાં તેને દૃઢ કરતા. પછી તે કાગળ ફાડી નાખતા. આમ તેમને નામ સાથે દેખાવની છાપ તેમ જ કાનથી પણ છાપ મળતી.

આ બધું વખત માગી લે છે, પણ "સારી રીતભાત." ઇમર્સને કહ્યું છે તેમ "આવા નાના નાના ભોગ આપવાથી જ મળે છે."

રાજાઓ કે કૉર્પોરેટ કંપનીઓના એક્ઝિક્યુટિવો જ નામ યાદ રાખવાનો હક ધરાવે છે એવું નથી. એ ટેવ આપણા બધાને કામ આવે છે. ઇન્ડિયાના રાજ્યમાં જનરલ મોટર્સમાં કામ કરતા કેન નોટિંગહામ સામાન્ય રીતે કંપનીની કેન્ટીનમાં ભોજન લેતા. તેમણે જોયું કે ત્યાં સેવા આપતી બહેન હંમેશાં મોઢું ચડાવેલું રાખતી. "તેણી બે કલાકથી સેન્ડવીચો બનાવી રહી હતી અને તેને મન હું એક સેન્ડવીચ જ હતો. મેં તેને એ જણાવ્યું કે મારે શું જોઈતું હતું. એક નાના વજનિયા પર તેણે હેમ તોળ્યું, પછી મને એક લેટુસ ભાજીનું પાન, થોડી બટાટાની ચિપ્સ અને એ બધું મને સોંપ્યું."

બીજે દિવસે પણ હું એ જ લાઇનમાં ગયો. એ જ બહેન, એ જ ચડેલું મોં. એક જ તફાવત હતો - મેં તેના ખભે મૂકેલું તેનું નામ વાંચ્યું. મારો વારો આવ્યો ત્યારે મેં સ્મિત સાથે તેને કહ્યું, "હેલ્લો, યુનિસ" અને પછી મારે શું જોઈતું હતું તે મેં તેને કહ્યું. વેલ, તે વજનિયું ભૂલી ગઈ અને હેમને એમ ને એમ જ ભરી દીધું. લેટુસનાં ત્રણ પાન આપ્યાં, બટાટાની ચિપ્સની એટલો તો ઢગલો કરી દીધો જેથી તે પ્લેટમાંથી પણ બહાર જ જાણે પડવા લાગી.

નામના જાદુ વિશે આપણે સજાગ થવું જોઈએ અને સમજવું જોઈએ કે તે એક એવી ચીજ છે જેની સામી વ્યક્તિ સમગ્ર અને પૂર્ણ રીતે માલિકી ધરાવે છે.... અને બીજું કોઈ નહીં. નામથી વ્યક્તિ અલગ તરી આવે છે. બધામાં - બીજા બધામાં એ નામ તેને વિશિષ્ટ બનાવે છે. જ્યારે આપણે વ્યક્તિને નામથી બોલાવીએ ત્યારે જે માહિતી આપણે આપતાં હોઈએ અથવા મેળવવા માટે વિનંતી કરતા હોઈએ, તે પરિસ્થિતિને વિશિષ્ટ રીતે મહત્ત્વની બનાવે છે. નાના રેસ્ટોરાંની વેઇટ્રેસથી માંડીને સિનિયર એક્ઝિક્યુટિવ, બધાંની સાથે કામ લેવામાં નામ એક જાદુઈ પ્રભાવ પાડશે.

સિદ્ધાંત - ૩

યાદ રાખો કે કોઈ પણ ભાષામાં વ્યક્તિને તેનું નામ જ સૌથી વધુ પસંદ હોય છે

૪

* * * * *

કુશળ સંવાદકર્તા બનવાનો સરળ રસ્તો

થોડા સમય પહેલાં હું એક બ્રિજ-પાર્ટીમાં ગયો હતો. હું પોતે બ્રિજની રમત નથી રમતો, અને ત્યાં એક મહિલા પણ હતાં જેઓ નહોતાં રમતાં. આ મહિલા એ જાણતાં હતાં કે લૉવેલ થોમસ રેડિયો પર ગયા તે અગાઉ હું તેઓનો મૅનેજર હતો અને તેમની સાથે યુરોપમાં ઘણે ઠેકાણે ફર્યો છું અને તેમને વિગતવાર પ્રવાસવર્ણન સહિત પ્રવચનો કરવામાં મદદ કરતો હતો તેથી તે મહિલાએ મને કહ્યું, "મિ.કાર્નેગી, ખરેખર તમે જે કોઈ સુંદર સ્થળો જોયાં છે અને સુંદર દૃશ્યો જોયાં છે તે બધાં વિશે મને કહો તેવી ઇચ્છા છે.'

અમે સોફા પર બેઠાં ત્યારે તેમણે કહ્યું કે તેઓ અને તેમના પતિ પણ હમણાં જ આફ્રિકાની સફરે જઈને આવ્યાં હતાં. "આફ્રિકા?" મેં આશ્ચર્યથી કહ્યું, "કેવું સરસ! મને હંમેશાં આફ્રિકા જોવાની ઇચ્છા રહી છે, પણ એક વાર અલ્જિરસમાં ૨૪ કલાકની એક મુલાકાત સિવાય ક્યાંય જઈ શક્યો નથી. મને કહો, તમે મોટા શિકાર થાય તેવી જગ્યાઓએ ગયાં હતાં? ખરેખર? કેટલાં ભાગ્યશાળી? મને તમારી ઈર્ષા થાય છે. મને આફ્રિકા વિશે કહો."

આ સન્નારી લગભગ ૪૫ મિનિટ સુધી આફ્રિકા વિશે વાતો કરતાં રહ્યાં. તેમણે મને ફરીથી એવું ન પૂછ્યું કે મેં શું જોયું, ક્યાં ક્યાં ગયો. વાસ્તવમાં મારા પ્રવાસના અનુભવો વિશે તેઓ સાંભળવા માગતાં જ નહોતાં. તેમને તો એટલો જ રસ હતો કે કોઈ રસથી સાંભળનારું મળે, જેથી તે પોતાનો અહમ્ સંતોષી શકે અને પોતે ક્યાં ક્યાં જઈ આવ્યા તેની વાતો કરી શકે.

શું આ અસામાન્ય વાત હતી? ના, ઘણા લોકો તેમના જેવા હોય છે.

દાખલો આપું. ન્યૂ યોર્કના એક પ્રકાશકે આપેલી પાર્ટીમાં હું એક વનસ્પતિશાસ્ત્રીને મળ્યો. મેં કદી કોઈ વનસ્પતિના જાણકાર સાથે મુલાકાત કરેલી નહીં અને મને તેની વાતોમાં ખૂબ રસ પડ્યો. મારી ખુરશીના છેડે બેસીને હું ખરેખર ઉત્સુકતાથી સાંભળતો રહ્યો. તેમણે કેટલાક વિચિત્ર વિદેશી છોડવા, છોડની સાથે કરેલા પ્રયોગો, ઘરના બગીચા વગેરે માટે ખૂબ વાતો કરી (તેમણે બટાટા જેવી નાની વનસ્પતિની પણ આશ્ચર્યજનક કહી શકાય તેવી કેટલીક વાતો કહી.) મારે પોતાને એક નાની ઘરનો બગીચો હતો અને તેમણે ઉદારતાપૂર્વક મને તેની કેટલીક સમસ્યાઓના ઉકેલ પણ સૂચવ્યા.

મેં કહ્યું તેમ અમે એક ડિનર પાર્ટીમાં હતા. બીજા લગભગ ૧૦-૧૨ મહેમાનો પણ હતા, પણ મેં પ્રોટોકોલના બધા નિયમોને બાજુ પર મૂકીને બીજા બધાને અવગણ્યા, અને કલાકો સુધી વનસ્પતિશાસ્ત્રી સાથે જ વાતો કરતો રહ્યો.

મધ્યરાત્રિ થઈ ગઈ. બધાંને 'ગુડાનાઇટ' કહીને ચાલવા માંડ્યો. વનસ્પતિશાસ્ત્રી અમારા યજમાન તરફ ફરીને જે કહેવા લાગ્યા તેમાં મારી પ્રશંસા હતી. હું 'બહુ પ્રોત્સાહક' હતો, આમ હતો ને તેમ હતો. છેલ્લે તેમણે કહ્યું કે, હું "બહુ જ રસપ્રદ સંવાદકર્તા હતો."

રસપ્રદ સંવાદકર્તા? લે, હું તો ખાસ કંઈ બોલ્યો પણ નહોતો! મારે કંઈ કહેવાય એવું પણ નહોતું, સિવાય કે વિષય બદલી નાખું, કારણ કે હું વનસ્પતિશાસ્ત્ર વિશે એટલું જ જાણતો હતો જેટલું એક પેંગ્વીનના શરીરવિજ્ઞાન વિશે! જો કે મેં એક કામ કર્યું હતું ખરું - મેં તેમની વાતો ખૂબ ધ્યાનથી સાંભળી હતી. મેં તેમ કર્યું હતું કારણ કે મને ખરેખરો રસ હતો અને તે વિશે તેઓને ખબર પડી ગઈ. કુદરતી રીતે તેમને આનંદ થયો. એ પ્રકારની સાંભળવાની રીત તો આપણે કોઈને આપી શકીએ તેવો સૌથી મોટો આદર જ કહેવાય. જેક વુડફૉર્ડ તેમની રચના 'સ્ટ્રેન્જર્સ ઇન લવ'માં લખે છે, "તલ્લીન થઈને ધ્યાન આપનારે એ રીતે કરેલી પોતાની સૂક્ષ્મ પ્રશંસાથી બહુ ઓછા માનવો પ્રભાવિત નથી થતાં." હું એમનાથીય એક ડગલું આગળ વધીને કહીશ કે તલ્લીન થઈને ધ્યાન આપવા ઉપરાંત અહીં તો મેં અનુમોદનમાં હૃદયપૂર્વકની લાગણી અને પ્રશંસામાં મોં છૂટું રાખ્યું હતું."

મેં તેમને કહ્યું કે મને ઘણો આનંદ થયો અને સાથે સૂચનો પણ મળ્યાં હતાં અને એ વાત સાચી જ હતી. મેં તેમને કહ્યું કે તેઓની સાથે ખેતરોમાં ફરવાનું મને ગમશે અને હું એ માટે ગયો પણ છું. મેં તેમને કહ્યું કે મને તેમને ફરી મળવાનું મન છે અને હું મળ્યો પણ છું.

આમ, મેં તેમનામાં એક સારા સંવાદકર્તાની છાપ ઉપસાવી, જ્યારે ખરું જોતાં, હું માત્ર એક સારો શ્રોતા બન્યો હતો અને તેમને વાત કરવાનો ઉત્સાહ આપતો રહ્યો હતો.

ધંધામાં સફળ ઇન્ટરવ્યૂની પાછળ કયું રહસ્ય છે! વેલ, ચાર્લ્સ ડબલ્યુ. એલિયટ જેઓ હાર્વર્ડના પ્રેસિડેન્ટ રહી ચૂક્યા છે, કહે છે, "ધંધાકીય લેવડદેવડમાં સફળતા પાછળ કોઈ જ રહસ્ય નથી. તમારી સાથે જે વાત કરતી હોય તે વ્યક્તિ ઉપર એકધારું ધ્યાન આપવું બહું મહત્ત્વનું છે. અન્ય કશું જ તેના જેવી પ્રશંસા કરી ન શકે."

એલિયટ પોતે પણ શ્રોતા બનવાની કળાના ધૂરંધર હતા. અમેરિકાના એક મહાન નવલકથાકાર હેન્રી જેમ્સ યાદ કરે છે, "ડૉ. એલિયટનું સાંભળવું તે કેવળ મૌન નહીં, પણ એક પ્રકારે પ્રવૃત્તિ જ હતી. પોતાની કરોડરજ્જુ પર ટટ્ટાર બેસીને ખોળામાં બે હાથ રાખીને, બંને અંગૂઠાને એકબીજા પર ઓછી વધુ ઝડપથી ફેરવવા સિવાય, બીજી કશી શારીરિક ચેષ્ટા કર્યા વિના સંવાદમાં ભાગ લેતી અન્ય વ્યક્તિની સામે મોં રાખીને તેઓ જાણે કાનથી જ નહીં, પણ આંખોથી પણ શ્રવણ કરી રહ્યા હોય એવું જણાય. તેઓ પોતાના મન વડે સાંભળતા અને તમે જે કહેતા હોય તેને ધ્યાનમાં લેતા વિચારતા..... મુલાકાત પછી જે વ્યક્તિ બોલી હોય તેને લાગતું કે તે પોતાની વાત કહી શકી છે."

સ્પષ્ટ જ છે, નહીં? આ સમજવા માટે હાર્વર્ડમાં ચાર વર્ષ ભણવું પડે તેમ નથી. છતાં હું અને તમે પણ જાણીએ છીએ કે ડિપાર્ટમેન્ટ સ્ટોર્સના માલિકો મોટી જગ્યાઓ ભાડે લેશે, પોતાનો માલ કરકસરથી ખરીદશે, હજારો ડૉલર જાહેરખબરોમાં ખર્ચશે અને પછી એવા ક્લાર્કોને નોકરીએ રાખશે જેમનામાં સારા શ્રોતા થવાની વૃત્તિ નથી હોતી - એવા કલાકો જેઓ ગ્રાહકોની

વાતમાં વચ્ચે વિક્ષેપ ઊભો કરે, તેમની વાતનો વિરોધ કરે, તેમને ચીડવે અને સ્ટોરમાંથી લગભગ ચાલી જવાની જ ઇચ્છા ઊભી કરે.

શિકાગોના એક ડિપાર્ટમેન્ટ સ્ટોરે તો એક વખત જેઓ વર્ષે ઘણા હજાર ડૉલરોનો સામાન લેતાં હતાં એવા એક નિયમિત આવતાં ગ્રાહક, તેને એક ક્લાર્કની વર્તણૂકને કારણે ખોવાની અણી આવી ગઈ હતી. થયું એવું કે શ્રીમતી હેન્રીયેટા ડગલાસ, જેમણે શિકાગોમાં અમારો અભ્યાસક્રમ પણ કર્યો હતો, તેમણે ત્યાંથી ખાસ સેલ દરમિયાન એક કોટ ખરીદ્યો. ઘેર આવ્યા પછી એમણે જોયું કે કોટનું અસ્તર ફાટેલું હતું. બીજે દિવસે તેઓ પાછાં આવ્યાં અને સેલ્સક્લાર્કને તે બદલી આપવા કહ્યું. તેણે તેમને સાંભળવાની પણ ઘસીને ના પાડી. તેણે કહ્યું, “તમે ખાસ સેલમાં લીધું છે!” અને પછી ત્યાં ટાંગેલા બોર્ડ તરફ આંગળી ચીંધી, “વાંચો. ‘લખ્યું છે તેમાં બધા સોદા અંતિમ ગણાશે.’ એક વાર તમે કંઈ ખરીદી લીધું એટલે તમારે તે રાખવું જ પડે. અસ્તર તમે પોતે સીવી લ્યો.”

“પણ આ માલ તો ખરાબ છે.” શ્રીમતી ડગલાસે ફરિયાદ કરતાં કહ્યું.

“તેનાથી કશો ફેર નથી પડતો,” સેલ્સક્લાર્ક વચ્ચે જ બોલી, “ફાઇનલ એટલે ફાઇનલ.”

ગુસ્સામાં શ્રીમતી ડગલાસ સ્ટોરમાંથી બહાર જવાનાં હતાં ત્યાં તેમને ઘણાં વર્ષોથી સારા ગ્રાહક તરીકે ઓળખતા મૅનેજર મળ્યા. શ્રીમતી ડગલાસે તેમને જે કંઈ થયું તે કહ્યું.

મૅનેજરે ધ્યાનથી તેમની ફરિયાદ સાંભળી, કોટ તપાસ્યો અને પછી કહ્યું, “ખાસ સેલ રાખવાનો હેતુ એ છે કે માલ અમુક સીઝન પછી પૂરો થઈ જાય, પણ પાછું લેવાની નીતિમાં નુકસાન પામેલા માલનો સમાવેશ થતો નથી. અમે તમને અસ્તર સરખું કરી આપીશું અથવા બદલાવી આપીશું અથવા તમે ઇચ્છતાં હશો તો પૈસા પાછા આપી દઈશું.”

વ્યવહારમાં કેટલો બધો તફાવત! જો તે મૅનેજર ત્યાં આવ્યા ન હોત અને પોતાના ગ્રાહકની વાત ધ્યાનથી સાંભળી ન હોત તો તે લાંબા સમયથી ગ્રાહક બની રહેલા એક શુભેચ્છકને તે સ્ટોરે ગુમાવવાં પડત.

જેમ ધંધામાં તેમ ઘરમાં, સાંભળવાની કળા એટલી જ મહત્ત્વની છે. ન્યૂ યોર્કના ક્રોટોન-ઓન-હડસનનાં નિવાસી મિલિ ઇપોઝિટોએ ટેવ પાડી હતી કે તેમના સંતાનો જ્યારે પણ તેમને કંઈ કહે ત્યારે તે ખૂબ ધ્યાનથી સાંભળવું. એક સાંજે તેઓ પોતાના દીકરા રૉબર્ટ સાથે રસોડામાં બેઠાં હતાં અને રૉબર્ટના મનમાં કંઈક હતું તે વિશે થોડી વાતચીત થઈ. રૉબર્ટે કહ્યું, “મોમ, મને ખબર છે કે તું મને ખૂબ પ્રેમ કરે છે.”

મિલિને ખૂબ લાગણી થઈ અને કહ્યું, “ચોક્કસ, હું તને ખૂબ પ્રેમ કરું છું. શું તને તે વિશે કંઈ શંકા થઈ?”

રૉબર્ટે કહ્યું, “ના, પણ મને ખરેખર લાગે છે કે તું મને ખૂબ ચાહે છે કારણ કે જ્યારે પણ હું તને કશું કહેવા માગતો હોઉં ત્યારે તું હંમેશાં હાથમાં હોય તે બધાં કામ છોડીને મારી વાત સાંભળે છે.”

લાતો જ મારવાની ટેવવાળી, હિંસક, ટીકાખોર વ્યક્તિ પણ એક ધીરજવાન, સહાનુભૂતિવાળા શ્રોતાની હાજરીમાં નરમ પડે છે અને કાબૂમાં આવી જાય છે, જ્યારે તે ચિડાયેલી, વાંકદેખી વ્યક્તિ કોબ્રાની ફેણની જેમ ફેલાઈને પોતાનું ઝેર ઓકતી હોય ત્યારે એક એવો શ્રોતા ચૂપ રહે. એક ઉદાહરણ: થોડાં વર્ષો પહેલાં ન્યૂ યોર્ક ટેલિફોન કંપનીએ શોધ્યું કે તેનો એક ગ્રાહક એટલો તો અપલક્ષણો છે કે તેણે ગ્રાહકસેવાના પ્રતિનિધિને અપશબ્દો અને ગાળોથી

નવાજ્યો અને તે પણ જાણે ગાંડો જ થયો હોય તેવો બકવાસ કરીને! ફોનને મૂળમાંથી ઉખાડી ફેંકવાની ધમકી તેણે આપી અને મળેલા બિલની વિગતો ખોટી જણાવી તેને નહીં ભરે તેવું કહી દીધું. સમાચારપત્રોમાં કાગળો લખ્યા. પબ્લિક સર્વિસ કમિશનમાં અસંખ્ય ફરિયાદો કરી અને ટેલિફોન કંપની સામે કેટલાય દાવા પણ દાખલ કર્યા.

છેવટે કંપનીના 'સંકટ સમયની સાંકળ' જેવા, વાતચીતમાં સૌથી કુશળ એક વ્યક્તિને આ દરિયાઈ વાવાઝોડાને નાથવાની જવાબદારી સોંપાઈ. એમની મુલાકાતમાં પોતાની ફરિયાદોને ખૂબ મોટે મોટેથી અને ગમે તેવા શબ્દોમાં રજૂ કરવાનો આનંદ લેતા આ ગ્રાહકની સામે તે વ્યક્તિ (ટ્રબલ શુટર) એ ખૂબ શાંતિથી તેને સાંભળ્યો, 'હા' કહેતો રહ્યો અને તેની ફરિયાદો સાથે સહાનુભૂતિ દર્શાવતો રહ્યો.

"તે બોલતો રહ્યો, બોલતો રહ્યો અને મેં તેને ત્રણ કલાક સુધી સાંભળ્યો," પેલા ભાઈએ કહ્યું, તેઓ અમારા એક વર્ગ સામે પોતાના અનુભવ જણાવી રહ્યા હતા. "પછી ફરીથી એક વાર ગયો અને વધુ સાંભળ્યા કર્યું: મેં તેની ચાર વખત મુલાકાત લીધી અને ચોથી મુલાકાત પૂરી થાય તે પહેલાં જ તે એક સંગઠન બનાવવાનો હતો તેનો મને ચાર્ટર સભ્ય નિયુક્ત કર્યો. તે સંગઠનનું નામ હતું 'ટેલિફોન સબસ્ક્રાઇબર્સ પ્રોટેક્ટિવ ઍસોસિયેશન.' (ટેલિફોન ગ્રાહકોનું સંરક્ષક સંગઠન) એ સંગઠનનો આજે પણ હું સભ્ય છું, આજે આખા જગતમાંથી કેવળ હું જ એક સભ્ય છું અને બીજા છે (તેઓ પોતે) મિ......

"આ મુલાકાતો દરમિયાન તેમણે જે કંઈ મુદ્દા ઉઠાવ્યા તે દરેક મેં સાંભળ્યાં અને સહાનુભૂતિ દર્શાવી. તેમની સાથે આ રીતે વાત કરનાર ટેલિફોનની કંપનીનો કોઈ પ્રતિનિધિ તેમને મળ્યો નહોતો અને તેઓ લગભગ દોસ્ત જ બની ગયા. પહેલી મુલાકાતમાં તો જે મુદ્દે હું તેમને મળવા ગયો હતો તેનો તો ઉલ્લેખ પણ ન થયો. બીજી અને ત્રીજી મુલાકાતમાં પણ નહીં, પણ ચોથી મુલાકાત વખતે મેં કેસ પૂરો કર્યો, તેમણે પોતાનાં બિલ પૂરેપૂરાં ભર્યાં અને ટેલિફોન કંપની સાથેની તેમની મુશ્કેલીઓના દાવા પબ્લિક સર્વિસ કમિશનમાંથી પાછા ખેંચ્યા, જે ઇતિહાસમાં પહેલી વાર બન્યું."

નિઃશંક છે કે ફરિયાદી મિ...... પોતાને એક 'હોલી ક્રુસેડર' પવિત્ર અભિયાનના નેતા સમજતા હતા, જેમણે ટેલિફોન કંપની વડે થતા ગ્રાહકોના શોષણ સામે લોકોની રક્ષા કરવાની હતી. પણ વાસ્તવમાં તો તેમને જોઈતી હતી પોતાની મહત્તાની ભાવના. પહેલાં તો તે ભાવના તેમને મારામારી અને ફરિયાદો કરવાથી મળી, પણ મહત્તાની ભાવના જેવી તેમને કંપનીના પ્રતિનિધિ તરફથી મળી, તેમની બધી કાલ્પનિક ફરિયાદો તરત જ હવામાં ઊડી ગઈ.

વર્ષો પહેલાં એક સવારે ગુસ્સાથી ભરેલા એક ગ્રાહક જુલિયન એફ. ડેટમરની ઑફિસે ધસી આવ્યા. ડેટમર વુલન કંપનીના જુલિયન સ્થાપક હતા, જે કંપની પાછળથી ગરમ કપડાંની મોટી વિતરણ કંપની બની.

"એ વ્યક્તિ અમારો થોડો દેવાદાર હતો," ડેટમરે મને સમજાવ્યું, "ગ્રાહકને એ સ્વીકાર્ય નહોતું, પણ અમને ખબર હતી કે તેઓ સાચા નહોતા, માટે અમારા ક્રેડિટ વિભાગે આગ્રહ રાખ્યો કે તેમણે એ દેવું કે ઉધારી ચૂકવવી. એમના ઘણા બધા પત્રો મળ્યા પછી એમણે પોતાની બેગ ભરી, શિકાગોનો પ્રવાસ કર્યો. એ મારી ઑફિસે કહેવા આવ્યા કે, તેઓ એ બિલ ભરશે નહીં. એટલું જ નહીં તેઓ હવેથી કદી એક ડૉલરનોય માલ ડેટમર વુલન કંપનીમાંથી નહીં લે.

"તેણે જે કહ્યું તે મેં શાંતિથી સાંભળી લીધું. મને વચ્ચે કંઈ કહેવાનું મન થયું, પણ મને

લાગ્યું કે એમ કરવું ઠીક નથી એટલે એને જેટલું કહેવું હતું એટલું મેં પહેલાં એને કહેવા દીધું. અંતે જ્યારે એનો ઉકળાટ શમ્યો અને એ થોડો સાંભળવાની તૈયારીવાળો થયેલો જણાયો ત્યારે મેં તેને શાંતિથી કહ્યું, 'છેક શિકાગો આવીને તમે મને આ બધું કહ્યું તે માટે તમારો આભાર માનું છું. તમે મને ખૂબ સારી મદદ કરી છે, કારણ કે જો અમારા ક્રેડિટ વિભાગે તમને પજવ્યા હોય, તો શક્ય છે બીજા સારા ગ્રાહકો પણ ચિડાયા હોય અને એ તો બહુ જ ખરાબ કહેવાય. સાચું માનજો, તમે કહેવા આતુર છો તેના કરતાં હું સાંભળવાને વધુ આતુર છું.'

"આમ તો તેને આવું સાંભળવા મળશે તેની તો તેમને કલ્પના જ નહોતી. મને લાગે છે કે તેઓ થોડા નિરાશ થયા, કારણ કે તેઓ શિકાગો સુધી મને ઠપકો આપવા આવ્યા હતા અને તેમની સાથે ઝઘડવાને બદલે હું તો તેમનો આભાર માની રહ્યો હતો. એમને મેં ખાતરી આપી કે અમે તેમના બિલની વિગતો અમારા હિસાબમાંથી કાઢી જ નાખીશું. કારણ કે તેઓ તો બહુ કાળજી લેનારા માણસ હતા અને તેમણે એક જ ખાતું સંભાળવાનું હતું જ્યારે અમારા ક્લાર્કોએ ઘણાં ખાતાં સંભાળવાનાં હોય, તેટલે તેઓ ભૂલ કરે તે સમજી શકાય છે.

"તેમને મેં કહ્યું કે હું સમજું છું કે તેમને કેવું લાગે છે અને હું પણ જો તેમની જગ્યાએ હોત તો નિ:શંક મેં પણ તે જ કર્યું હોત જે તેઓ કરે છે. હવે તેઓ તો અમારી પાસેથી ગરમ કપડાં લેવાના નથી એટલે મેં બીજા ગરમ કપડાંના કેટલાક સ્ટોરોની ભલામણ કરી.

"ભૂતકાળમાં જ્યારે તેઓ શિકાગો આવતા ત્યારે સામાન્ય રીતે અમે બંને બપોરનું ભોજન લેતા. તેથી મેં તેમને આજે પણ તેમ કરવાનું આમંત્રણ આપ્યું. દ્વિધામાં રહીને તેમણે સ્વીકાર્યું, પણ અમે જ્યારે ઑફિસે પાછા ફર્યા ત્યારે તેમણે અગાઉ કરતાં પણ ઘણો મોટો ઑર્ડર મૂક્યો. તેઓ નરમ થયેલા મનથી ઘરે પહોંચ્યા અને બિલોની ફાઇલ ફરીથી ખોલી. જેમાં આડે હાથે મૂકાઈ ગયેલું એક બિલ જડી આવ્યું અને તેનો ચેક તેમણે માફી માગતા પત્ર સાથે અમને મોકલી આપ્યો.

"ત્યાર પછી તેમનાં પત્નીએ દીકરાને જન્મ આપ્યો ત્યારે તેનું વચલું નામ 'ડેટમર' રાખ્યું. ૨૨ વર્ષ સુધી તેઓ જીવ્યા ત્યાં સુધી એક મિત્ર અને ગ્રાહકના સંબંધો તેમણે જાળવી રાખ્યા."

કેટલાંક વર્ષો પહેલાં વિદેશી વસાહતી તરીકે આવેલો એક ગરીબ ડચ છોકરો કુટુબને મદદરૂપ થવા, શાળા છૂટ્યા બાદ એક બેકરીની દુકાનની બારીઓના કાચ ધોતો હતો. તેનું કુટુંબ એટલું ગરીબ હતું કે તે એક ટોપલી લઈને કોલસાની ગાડીઓ જે રસ્તેથી પસાર થતાં થોડા કોલસાની ટુકડીઓ મળે તે વીણી લાવતો કે કોઈ ગટરમાં ફસાયેલા કોલસા મળે તો તે પણ વીણી લાવતો. આ છોકરો હતો ઍડવર્ડ બૉક. છ વર્ષથી વધુ સમય માટે તે શાળાનું શિક્ષણ લઈ ન શક્યો - છતાં અંતે અમેરિકાના પત્રકારત્વના ઇતિહાસમાં સામયિકોના સંપાદકોમાં એક અતિશય સફળ વ્યક્તિ તરીકે કીર્તિ પામ્યો. તે આવું કઈ રીતે કરી શક્યો? આમ તો વાત લાંબી છે, પણ તેમને શરૂઆત કરવાનું કઈ રીતે બન્યું તે ટૂંકમાં કહી શકાશે. આ પ્રકરણમાં વર્ણવ્યા છે તે સિદ્ધાંતોનો તેમણે ઉપયોગ કર્યો, તે વડે તેમણે પ્રારંભ કર્યો.

૧૩ વર્ષની વયે શાળા છોડી અને વેસ્ટર્ન યુનિયનમાં ઑફિસબૉય તરીકે નીકરી લીધી, તેમ છતાં શિક્ષણનો વિચાર એક ક્ષણ માટે પણ તેમણે પડતો નહોતો મૂક્યો. શાળામાં જવાને બદલે તેમણે પોતાને જ શિક્ષણ આપવા માંડ્યું. પોતે ગાડીભાડું, કોઈ વાર ભોજનનો ખર્ચ બચાવતા અને એમ કરીને એટલા પૈસા ભેગા કર્યા કે અમેરિકન એનસાઈક્લોપીડિયા ઑફ બાયોગ્રાફી ખરીદી અને પછી તેમણે એક નવું જ કામ કર્યું. તેમણે પત્રો લખીને તે પ્રખ્યાત લોકોને તેમનાં

બાળપણ વિશે વધુ માહિતી માટે પૂછ્યું. તેઓ એક સારા શ્રોતા હતા. પ્રખ્યાત લોકોને તેમણે પોતાને વિશે વધુ કહેવા વિનંતી કરી. જનરલ જેમ્સ એ. ગારફિલ્ડ, જેઓ પ્રેસિડેન્ટ થવા માગતા હતા, તેમને એણે પૂછ્યું કે શું એ વાત સાચી છે કે તેઓ એક નહેરમાં 'ટાઉબૉય' એટલે કે નાવ લાંગરનાર વ્યક્તિ તરીકે કામ કરતા હતા અને ગારફિલ્ડે તેમને જવાબ આપ્યો! તેમણે જનરલ ગ્રાન્ટને અમુક લડાઈ વિશે પૂછ્યું, ગ્રાન્ટે તેને માટે એક નકશો દોરી આપ્યો અને એ ૧૪ વર્ષના છોકરાને રાત્રિભોજન માટે નિમંત્રણ આપ્યું અને આખીય સાંજ તેની સાથે વાત કરતા રહ્યા.

થોડા જ વખતમાં આપણો આ વેસ્ટર્ન યુનિયન મેસેન્જર બૉય મોટા મોટા માણસો સાથે પત્રવ્યવહાર કરવા લાગ્યો - રાલ્ફ વાલ્ડો ઇમર્સન, ઓલિવર વેન્ડેલ હોન્સ, લોંગફેલો, શ્રીમતી અબ્રાહમ લિંકન, લુઉઝા મે આલ્કોટ, જનરલ શરમન અને જેફરસન ડેવિસ. આ પત્રવ્યવહાર તો ખરો જ, પણ જેવી તેને રજાઓ મળી કે તરત તે ઘણાંને ઘેર મહેમાન બન્યો અને આવકાર પામ્યો. આ અનુભવે તેને એક એવા આત્મવિશ્વાસથી ભરી દીધો જે અમૂલ્ય હતો. આ સ્ત્રી-પુરુષોએ તેને એક દૃષ્ટિ આપી, એક મહત્વાકાંક્ષા આપી જેનાથી એમની પોતાની જિંદગી આકાર પામી અને આ બધું - મને ફરી કહેવા દો - માત્ર આપણે અહીં ચર્ચેલા સિદ્ધાંતોનો અમલથી જ શક્ય થયું.

હજારો નામાંકિત વ્યક્તિઓનો ઇન્ટરવ્યૂ લેનાર આઈઝેક એફ. માર્કોસન કહે છે કે ઘણા લોકો સારી છાપ પાડવામાં ઊણા ઊતરે છે કારણ કે તેઓ બીજાને ધ્યાનપૂર્વક સાંભળતા નથી. "પોતે જે કરી રહ્યા છે એમાં હવે પછી તેઓ શું કહેશે એમાં જ તેઓ એટલા ઓતપ્રોત થઈ ગયા હોય છે કે તેઓ પોતાના કાન ખુલ્લા રાખતા નથી. ઘણા મોટા માણસોએ મને કહ્યું છે કે તેમને સારી વાત કરનારાને બદલે સારા સાંભળનાર વધુ પસંદ છે, પણ બીજાં સારાં લક્ષણોની જેમ સાંભળવાની કુશળતા દુર્લભ હોય તેમ જણાય છે."

માત્ર મોટા માણસોને જ સારા સાંભળનારા પસંદ છે તેવું નથી, સામાન્ય માણસનું પણ તેમ જ છે. રિડર્સ ડાયજેસ્ટમાં એક વાર જણાવાયું હતું તેમ, "ઘણા ડૉક્ટરને એ વખતે બોલાવે છે જ્યારે ખરેખર તો તેમને કોઈ સાંભળનારની ઇચ્છા હોય છે."

આંતરવિગ્રહની એક ખૂબ નિરાશાની ક્ષણે લિંકને સ્પ્રિંગફિલ્ડના એક મિત્રને લખી જણાવ્યું કે તેણે વૉશિંગ્ટન આવવું. તેમણે કહ્યું કે કેટલીક સમસ્યાઓની ચર્ચા તેમણે તેની સાથે કરવી છે. વ્હાઈટ હાઉસમાં તેમના એ જૂના પડોશી આવી પહોંચ્યા અને લિંકને કલાકો સુધી ગુલામોની મુક્તિના ઢંઢેરા અંગે તેની યોગ્યતાની વાતો તેમની સાથે કરી. આવાં પગલાંની વિરુદ્ધમાં તેમણે દરેક જાતની દલીલો કરી, પછી છાપાંમાં ને મૅગેઝિનમાં આવેલા તરફેણના અને વિરુદ્ધના લેખો વાંચ્યા. કોઈએ લખ્યું હતું કે લિંકન ગુલામોને મુક્ત નહીં કરે, તો કોઈએ લખ્યું હતું લિંકન ગુલામોને મુક્ત કરી દેશે. આમ કલાકો સુધી બોલ્યા પછી પોતાના જૂના પડોશી સાથે લિંકને હાથ મિલાવ્યા અને તેમનો કોઈ જાતનો મત પણ પૂછ્યા વિના પાછા ઇલિનોઈ રવાના કર્યા. ખરું જોતાં એ બધી વાત લિંકને પોતાની સાથે જ કરી. એમ કરવાથી તેમના મનમાં સ્પષ્ટતા થઈ. પેલા મિત્રે કહ્યું, "એ વાત પછી તેમને રાહત થઈ હોય એમ લાગ્યું." લિંકનને સલાહ નહોતી જોઈતી. તેમને માત્ર એક મૈત્રીપૂર્ણ અને સહાનુભૂતિ રાખનાર શ્રોતાની જરૂર હતી, જેની પાસે તે હૃદય ખોલી શકે. જ્યારે પણ આપણે બધા કોઈ મુશ્કેલીમાં હોઈએ ત્યારે આપણને પણ એની જરૂર હોય જ છે. ચિડાયેલો ગ્રાહક મોટે ભાગે આ જ ઇચ્છતો હોય છે અને એ જ રીતે કોઈ અસંતુષ્ટ કર્મચારી કે પછી માઠું લાગેલો મિત્ર પણ.

આધુનિક જમાનામાં સૌથી મોટો શ્રોતા થઈ ગયો - સિગ્મંડ ફ્રૉઈડ. તેમની મુલાકાતે ગયેલા એક માણસે તેમની સાંભળવાની શૈલીનું આવું વર્ણન કર્યું છે, “મને એ વાત એટલી બધી તીવ્રતાથી સ્પર્શી ગઈ છે કે હું તેને કદી ભૂલી નહીં શકું. એમનામાં એવા ગુણો હતા જે મેં અન્ય કોઈ માનવમાં જોયા નથી. આટલું એકાગ્રતાથી અપાતું ધ્યાન પણ મેં કદી જોયું નથી. તેમાં પેલું ‘આત્માને વીંધી નાખતી નજર’ જેવું કશું નહોતું. તેમની આંખો તો નરમ અને સ્નેહાળ હતી. તેમનો અવાજ ધીમો અને દયાળુ હતો. તેઓ બહુ ઓછી અંગચેષ્ટાઓ કરતા, પરંતુ જે ધ્યાન તેમણે મને આપ્યું, મારા કહેવાની જે કદર કરી, ભલે તે મેં બહુ સારી રીતે ન કહ્યું હોય તો પણ એ અતિ અસાધારણ હતું. તમે જાણતા નથી કે એ રીતે કોઈ સાંભળે તો કહેનારને કેવી લાગણી થાય.”

જો તમે એ જાણવા માગતા હો કે લોકો તમને અવગણે અને ટાળે તેમ કઈ રીતે કરવું કે પછી તેઓ મારી પીઠ પાછળ તમારી ઉપર કઈ રીતે હસે અને તમને ધિક્કારે પણ ખરા, તો આ રહ્યો તેનો ઉપાય: કોઈનીય વાત લાંબો સમય સાંભળવી નહીં. પોતાના વિશે જ અવિરત બોલતા રહેવું. જો બીજો માણસ શેના વિશે બોલે છે તેનો સહેજેય ખ્યાલ હોય તો તેની રાહ જોશો નહીં કે તે પૂરી વાત કરી લે, વચ્ચે જ કૂદી પડજો અને અડધે વાક્યે જ પોતાની વાત શરૂ કરી દેજો.

તમે એવા લોકોને ઓળખો છો? કમનસીબે હું જાણું છું અને આશ્ચર્યની વાત એ છે કે તેમાંના કેટલાક તો ખ્યાતનામ પણ છે.

કંટાળો આપનારા - તે બધા જ એ જ છે, કંટાળો આપનાર, જેઓ પોતાના જ અહમ્‌થી એટલો નશો કરે છે, પોતાની જ મહત્તાથી ચકચૂર થઈને લથડિયાં ખાય છે.

જે લોકો પોતાને માટે જ બોલે છે તે પોતાને માટે જ વિચારે છે. ડૉ. નિકોલસ મુર્રે બટલર, જેઓ કોલમ્બિયા યુનિવર્સિટીના પ્રેસિડેન્ટ તરીકે લાંબો સમય રહી ચૂક્યા છે. કહે છે કે, “જે લોકો પોતાને માટે જ વિચારે છે તેઓ તદ્દન અનપઢ છે, તેઓએ શિક્ષણ લીધું નથી, ભલે તેમની પાસે કેટલીય ડિગ્રીઓ કેમ ન હોય.”

માટે, જો તમારે કુશળ સંવાદકર્તા બનવું હોય તો પ્રથમ તો એક ધ્યાન આપનાર શ્રોતા બનો. રસપ્રદ બનવા માટે રસ લેતા થાઓ. એવા પ્રશ્નો કરો જેનો જવાબ આપવા માટે સામો માણસ આનંદ અનુભવે. તેમને પોતાના વિશે, પોતાની સિદ્ધિઓ વિશે બોલવાનું પ્રોત્સાહન આપો.

યાદ રાખો કે તમે જેની સાથે વાત કરો છો તે બધા લોકો પોતાનામાં, પોતાની જરૂરિયાતો અને સમસ્યાઓમાં તમારામાં કે તમારી સમસ્યાઓ કરતાં સો ગણા વધુ રસ લેનારા છે. એક માણસને દાંતનો દુખાવો હોય તો ચીનમાં દુકાળે ૧૦ લાખ લોકોનો ભોગ લીધો એ બાબત તેને માટે સહેજે મહત્ત્વ ધરાવે નહીં. એક વ્યક્તિની ડોક પર ગુમડું થયું હોય તે તેને આફ્રિકામાં થતા ધરતીકંપ કરતાં વધુ રસપ્રદ લાગે. તમે વાતચીત કરવાનું શરૂ કરો ત્યારે આ બાબતનો વિચાર કરજો.

સિદ્ધાંત ૪

સારા શ્રોતા બનો. બીજાઓને તેમના પોતાના વિશે બોલવા પ્રોત્સાહન આપો.

૫

* * * * *

લોકોને રસ લેતા કઇ રીતે કરશો?

થિયોડોર રૂઝવેલ્ટની મહેમાનગતિ માણનાર દરેક વ્યક્તિને તેમના વ્યાપક અને વિવિધતા ભરેલા જ્ઞાન અંગે આશ્ચર્ય થતું. તેમનો મુલાકાતી કોઈ 'કાઉબૉય' હોય કે 'રફ રાઈડર' હોય, ન્યૂ યોર્કનો રાજકારણી કે મુત્સદ્દી હોય, કોની સાથે શું વાત કરવી એ રૂઝવેલ્ટ જાણતા હતા. આવું કેવી રીતે બનતું? જવાબ સરળ છે. કોઈ મુલાકાતી આવવાના છે તેવી રૂઝવેલ્ટને ખબર હોય ત્યારે આગલી રાત્રે તેઓ મોડે સુધી બેસીને તેમના આવનાર મુલાકાતીને રસ પડતો હોય તેવા વિષય પર વાંચન કરતા.

જેમ બધા નેતાઓ જાણે છે તેમ રૂઝવેલ્ટ પણ જાણતા હતા કે લોકોનાં હૃદય સુધી પહોંચવાનો રાજમાર્ગ એ હતો કે વ્યક્તિને જેમાં ખૂબ રસ હતો તેની વાત કરવી.

યેલ યુનિવર્સિટીના નિબંધકાર અને સાહિત્યના પ્રાધ્યાપક, મૈત્રીપૂર્ણ સ્વભાવના વિલિયમ લાયોન ફેલ્પ્સે પણ આ પાઠ જીવનમાં બહુ વહેલો જ શીખી લીધો હતો.

તેમણે પોતાના 'માનવ સ્વભાવ' વિશેના નિબંધમાં લખ્યું છે "હું જ્યારે આઠ વર્ષનો હતો અને શનિ-રવિની રજાઓ મારાં માસી લિબી લિન્સેને ઘેર સ્ટ્રેટફૉર્ડ ઑન હ્યુસાટોનિકમાં વિતાવી રહ્યો હતો ત્યારે એક સજ્જન મારા માસીને મળવા આવ્યા. થોડો વખત માસી સાથે વાતચીત કરીને તેમણે મારા પર ધ્યાન આપ્યું. તે સમયે મને હોડીઓ વિશે જાણવામાં ખૂબ રસ પડતો હતો. તે મુલાકાતીએ મારી સાથે એવી રીતે હોડીઓ વિશે વાતો કરી કે મને વળી વધુ રસપ્રદ જણાવા લાગી. તેમના ગયા પછી મારાં માસીને કહ્યું, કેવો સરસ માણસ! પણ માસીએ મને કહ્યું કે એ સજ્જન ન્યૂયોર્કના એક વકીલ હતા અને હોડીઓ વિશે કશો જ રસ ધરાવતા નથી અને તેની સાથે તેમને કોઈ લેવાદેવા પણ નથી. તો પછી તેમણે હોડીઓ વિશે આટલી બધી વાતો કેમ કરી?

"કારણ કે તેઓ સજ્જન વ્યક્તિ છે. તેમણે જોયું કે તને હોડીઓ વિશે બહુ રસ છે એથી તને રસ પડે તે વિશે તારી સાથે વાત કરી તેમણે સદ્ભાવ દેખાડ્યો."

પછી ફેલ્પ્સ ઉમેરે છે, "મારાં માસીની એ વાત હું કદી ન ભૂલ્યો."

આ પ્રકરણ હું આજે લખી રહ્યો છું ત્યારે મારી સામે ઍડવર્ડ એલ. ચાલીફનો પત્ર પડ્યો

છે, જેમને બૉય-સ્કાઉટના કામમાં રસ હતો. તેઓ લખે છે:

"મને થોડી મદદ જોઈતી હતી. યુરોપમાં એક મોટી સ્કાઉટ જંબોરી (શિબિર) યોજાઈ હતી અને મારા એક સ્કાઉટને ત્યાં ભાગ લેવાનો ખર્ચ અમેરિકાના એક મોટા કોર્પોરેશનના પ્રેસિડેન્ટ આપે તેવું હું ઇચ્છતો હતો.

"સદ્ભાગ્યે, એ વ્યક્તિને મળવા જતાં થોડા જ સમય અગાઉ મેં સાંભળ્યું કે એમણે એક દસ લાખ ડૉલરનો ચૅક લખ્યો હતો અને તે કેન્સલ થયા પછી તેને ફ્રેમમાં મઢી રાખ્યો હતો.

"માટે તેમની ઑફિસમાં જતાંવેંત મેં પહેલું કામ ચૅક જોવાનું કર્યું. દસ લાખ ડૉલરનો ચેક! મેં તેઓને કહ્યું કે હું કોઈ એવા માણસને ઓળખતો નહોતો જેણે આટલી મોટી રકમનો ચેક લખ્યો હોય અને મારે મારા છોકરાઓને જઈને કહેવું છે કે મેં ખરેખર દસ લાખ ડૉલરનો ચેક મારી આંખે જોયો છે. બહુ ખુશીથી તેમણે મને તે ચેક બતાવ્યો, મેં તેની પ્રશંસા કરી અને પૂછ્યું કે તે કયા કારણથી લખાયો હતો તે મને કહો."

તમે નોંધ્યું? ચાલીફે બૉયસ્કાઉટ, યુરોપની જંબોરી અથવા તેમને જે જોઈતું હતું તેમાંનું કશું જ કહીને વાત શરૂ ન કરી? બીજા માણસને જેમાં રસ હતો તેનાથી તેમણે શરૂ કર્યું. પરિણામ? - આ રહ્યું.

થોડા જ વખતમાં તેમણે પૂછ્યું, "અરે, હા, તમારે મને કયા કારણસર મળવું હતું?" પછી મેં તેમને બધી વાત જણાવી.

ચાલીફ લખે છે, "મારા આશ્ચર્ય વચ્ચે તેમણે મેં કહ્યું તેનાથી કેટલુંય વધારે કામ કર્યું. મેં તેઓને એક છોકરા માટે કહ્યું હતું, જ્યારે તેમણે તો પાંચ છોકરાઓ ઉપરાંત મારે માટે પણ યુરોપ જવાનો ફાળો આપ્યો. એટલું જ નહીં, હજાર ડૉલરનો લેટર ઑફ ક્રેડિટ આપીને કહ્યું કે અમે યુરોપમાં સાત અઠવાડિયાં રહીએ. પોતાની કંપનીના બ્રાન્ચ પ્રેસિડેન્ટોને મારા પરિચયના પત્રો લખી આપ્યા અને અમારે માટે કામ કરવાની સૂચના આપી. પેરિસમાં તેઓ પોતે અમને મળવા આવ્યા અને શહેર બતાવ્યું, ત્યારે તો અમારા કેટલાક છોકરાઓનાં માતાપિતાને જરૂર હતી તેમને નોકરીમાં પણ લીધા અને હજી આજે પણ તે અમારા જૂથમાં સક્રિય છે.

"છતાં હું જાણું છું કે જો તેમને શેમાં રસ છે એ વિશે મને માહિતી ન મળી હોત અને શરૂઆતમાં જ તે વિશે વાત ન કરી હોત તો તેમની સાથે કામ લેવાનું આનાથી દસમા ભાગ જેટલું પણ સરળ ન બન્યું હોત.

શું આ ટૅકનિકનું ધંધાકીય વ્યવહારમાં કશું મૂલ્ય છે? ન્યૂયોર્કની હોલસેલ બૅન્કિંગ કંપની, હેન્રી જી. ડુવરનોય એન્ડ સન્સનો દાખલો જોઈએ.

ન્યૂ યોર્કની એક ખાસ હોટલને મિ. ડુવરનોય પોતાની બનાવેલી બ્રેડ વેચવાનો પ્રયત્ન કરી રહ્યા હતા. ચાર ચાર વર્ષ સુધી દર અઠવાડિયે તેમણે મૅનેજરની સાથે વાટાઘાટ કરી. જે સામાજિક વર્તુળોમાં તે મૅનેજર જતા ત્યાં તેઓ જઈ પહોંચતા. તેમણે હોટલમાં રૂમો લીધી અને રહ્યા પણ ખરા - જો ધંધો મળતો હોય તો. પણ બધું વ્યર્થ.

પછી ડુવરનોય કહે છે, "માનવીય સંબંધોનો અભ્યાસ કરી મેં મારી પ્રયુક્તિઓમાં પરિવર્તન કર્યું. મેં નક્કી કર્યું કે એ માણસને શેમાં રસ હતો - કઈ ચીજમાં તે ઉત્સાહ બતાવતો હતો.

"મેં શોધ્યું કે હોટેલ ગ્રીટર્સ ઑફ અમેરિકા નામની હૉટેલ એક્ઝિક્યુટિવોની એક કમિટીમાં તેઓ જોડાયેલા હતા એટલું જ નહીં, તેમનાં ઉત્સાહને કારણે તેમને એ કમિટીના પ્રેસિડેન્ટ બનાવાયા હતા અને હવે તેઓ ઇન્ટરનેશનલ ગ્રીટર સંસ્થાના પણ પ્રમુખ હતા. વિશ્વમાં ક્યાંય

પણ તેની બેઠક હોય, તેઓ તેમાં અચૂક હાજર રહેતા.

"એટલે પછી જ્યારે અમે મળ્યા ત્યારે મેં ગ્રીટર્સની વાત કાઢી અને શું ઉત્સાહપૂર્વકનો પ્રતિભાવ મળ્યો! શું વાત કરું! ગ્રીટર્સ વિશે તેઓ અડધો કલાક બોલ્યા અને મને થઈ ગયું કે માત્ર શોખ ખાતર નહીં, પરંતુ જીવનના એક ધ્યેય તરીકે તેઓ આ સંસ્થાને જોતા હતા. તેમની ઑફિસમાંથી નીકળું ત્યારે તેમણે એ સંસ્થાનું સભ્યપદ મને 'વેચ્યું'!

"આ દરમિયાન બ્રેડ વિશે હું એક અક્ષર પણ બોલ્યો નહીં, પણ થોડા દિવસો પછી તેમની હોટલના સ્ટુવર્ડે મને ફોન કરીને મારે ત્યાંના બ્રેડના નમૂના અને કિંમતોની યાદી લઈને આવવા કહ્યું.

"મારું અભિવાદન કરતાં સ્ટુવર્ડે કહ્યું, 'મને ખબર નથી તમે તેમના પર શો જાદુ કર્યો, પણ ખરેખર તેઓ તમને ખૂબ પસંદ કરે છે.'

"જરા વિચાર કરો! વર્ષો સુધી એ માણસની પાસે મેં મારો ટકટકારો ચાલુ રાખેલો - તેમનો ધંધો લેવા માટે અને હું હજી પણ એ જ કરી રહ્યો હોત. જો મેં અંતે એ શોધવાની મહેનત ન કરી હોત કે તેમને કઈ બાબતમાં ઊંડો રસ હતો અને તેમને શેની વાતો કરવામાં આનંદ આવતો હતો."

મૅરીલૅન્ડ રાજ્યના હેગર્સટાઉન નગરના નિવાસી ઍડવર્ડ ઈ. હેરીમૅન લશ્કરી સેવામાંથી નિવૃત્ત થઈને મૅરીલૅન્ડની કમ્બરલૅન્ડ વેલીના સુંદર વિસ્તારમાં રહેવા ગયા. કમભાગ્યે એ સમયે તે વિસ્તારમાં નોકરીની તંગી હતી. થોડી પૂછપરછ પછી જાણવા મળ્યું કે એક અસાધારણ ઉદ્યોગપતિ આર. જે. ફંકહાઉઝર, ત્યાંની મોટા ભાગની કંપનીઓના કાં તો પોતે માલિક હતા, કાં તો તેમને નિયંત્રિત રાખતા હતા. ફંકહાઉઝર ગરીબીમાંથી ઉપર ઊઠેલી વ્યક્તિ હતી, જેની સમૃદ્ધિથી ડૈરીમૅનને ખૂબ આશ્ચર્ય થયું, છતાં તેઓ નોકરી માગવાવાળાઓને મળતા જ નહીં. હેરીમૅન લખે છે:

"મેં ઘણા લોકોની મુલાકાત લીધી અને જાણ્યું કે સત્તા અને ધન પાછળ તેઓ ઘેલા હતા. એક ખૂબ વફાદાર અને કડક મિજાજની સેક્રેટરીને દીવાલ બનાવી તેઓ મારા જેવા લોકોથી દૂર રહેતા. મેં તે સેક્રેટરીના શોખ, ધ્યેયો વિશે અભ્યાસ કર્યો અને પછી જ તેણીની ઑફિસે અગાઉ કોઈ ઍપોઇન્ટમેન્ટ લીધા વિના જ ગયો. છેલ્લાં ૧૫ વર્ષથી તેણી ફંકહાઉઝરના ઉપગ્રહની જેમ તેની આસપાસ ફર્યા કરતી હતી. જ્યારે મેં તેને જણાવ્યું કે હું જે ઑફર લઈને આવ્યો છું તે મિ. ફંકહાઉઝરને સત્તા અને ધનની દૃષ્ટિએ લાભકારક સાબિત થઈ શકે છે ત્યારે તેનામાં જરા ઉત્સાહનો સંચાર થયો. તેમની સફળતામાં તેણીએ આપેલા રચનાત્મક પ્રદાનની પણ મેં વાતો કરી. આ સંવાદ પછી તેણે મિ. ફંકહાઉઝર સાથે મારી મુલાકાત ગોઠવી આપી.

"એમની ભવ્ય અને મોટી ઑફિસમાં હું દાખલ થયો ત્યારે નિશ્ચય કર્યો હતો કે હું સીધેસીધો મારે માટે કોઈ નોકરીની વાત નહીં કરું. એક મોટા અને સરસ કોતરકામવાળા ટેબલની પાછળ તેઓ બેઠા હતા અને મારી સામે જોઈને જોરથી પૂછ્યું, "તો શી વાત છે, યંગમૅન?" મેં કહ્યું. ' ફંકહાઉઝર, મને લાગે છે કે હું તમારે માટે ધન ઊભું કરી શકું એમ છું.' તેઓ તરત જ ઊભા થયા અને એક મોટી સોફાખુરશી પર બેસવાનું સૂચન કર્યું. મેં મારા વિચારો કહ્યા અને એવું વિચારવા માટે મારી લાયકાતો કઈ છે તે પણ કહી, વળી તેમને વ્યક્તિગત રીતે તેમ જ ધંધાકીય રીતે આ બધા વિચારો કેવો લાભ કરાવી શકે છે તે કહી બતાવ્યું.

'આર. જે.' - જે નામથી તેઓને હું જાણતો હતો, તેમણે તરત જ મને નોકરીમાં રાખવાની

વ્યવસ્થા કરી અને હવે ૨૦ વર્ષ વીત્યાં છે જ્યાં સુધીમાં મેં તેમનો ધંધો ઘણો વિકસાવી આપ્યો છે અને અમે બંને વધુ સમૃદ્ધ બન્યા છીએ.

બીજી વ્યક્તિના રસ અને હિતના દૃષ્ટિકોણથી વાત કરવાથી બંને પક્ષે લાભ થાય છે. કર્મચારીઓ સાથેના સંદેશાવ્યવહારમાં કુશળ એવા હોવાર્ડ ઝેડ. હર્ઝિગ પણ આ સિદ્ધાંત સતત અમલમાં મૂકતા રહે છે. એમને પૂછવામાં આવ્યું કે તેનાથી તેમને શો લાભ મળે છે ત્યારે મિ. હર્ઝિગ બોલ્યા કે દરેક વ્યક્તિ પાસેથી જુદો લાભ મળે છે એટલું જ નહીં, પોતે જ્યારે પણ કોઈ સાથે વાત કરે ત્યારે દરેક વખતે તેમની પોતાની જિંદગીનો વ્યાપ વધતો રહ્યો છે.

સિદ્ધાંત ૫

સામેની વ્યક્તિના રસના વિષય ઉપર વાતચીત વાતચીત કરો.

૬

* * * * *

તમારામાં લોકોને તત્કાળ રસ લેતા કેવી રીતે કરવા?

ન્યૂયોર્કની ૩૩મી સ્ટ્રીટ અને આઠમા એવન્યુસ્થિત પોસ્ટ ઑફિસમાં એક પત્ર રજિસ્ટર કરવા માટે હું લાઈનમાં ઊભો હતો. મેં નોંધ્યું કે આ કામથી ક્લાર્ક કંટાળેલો જણાતો હતો - પરબીડિયાનું વજન કરો, ટિકિટો આપો, પરચૂરણ કાઢો, રસીદો ફાડો - એની એ જ ઘરેડ, રોજેરોજ, વર્ષોથી. મેં મારી જાતને કહ્યું, “આ ક્લાર્કને હું ગમું એવું કંઈક કરવાનો પ્રયત્ન કરીશ. સ્પષ્ટ હતું કે મારે તેના માટે કશુંક સરસ કહેવું જોઈશે - મારે માટે નહીં, તેને માટે.” તો મેં પાછું જાતને પૂછ્યું, “તેનામાં એવું શું છે જેની હું પ્રામાણિકતાથી પ્રશંસા કરી શકું?” આ પ્રશ્નનો ઉત્તર કેટલીક વાર અઘરો હોય છે, ખાસ કરીને અપરિચિતો માટે, પણ આ કિસ્સામાં એવું બન્યું કે વાત સરળ હતી. મેં એક જ ક્ષણમાં એવું જોયું જેની પ્રશંસા ખરેખર કરી શકું તેમ હતો.

જ્યારે તે મારા પરબીડિયાનું વજન કરી રહ્યો ત્યારે મેં ઉત્સાહથી તેને કહ્યું, “મને કેટલી ઇચ્છા છે કે તમારા જેવા સુંદર વાળ મને હોય.”

તેણે તરત જ ઊંચે જોયું, અડધા અચંબાથી, અડધું ચમકીને પણ તેના મોં પર મજાનું હાસ્ય હતું ખરું. “વેલ, એ પહેલાં હતા એવા તો આજે નથી.” તેણે નમ્રતાથી કહ્યું. મેં તેમને ખાતરી આપી કે ભલે તેની જૂની આકર્ષકતા કરતાં તે આજે ઓછી હશે, છતાં પણ તે ભવ્ય તો છે જ. તેઓ ખૂબ ખૂબ ખુશ થયા. અમે થોડી સરસ વાતો કરી અને તેણે છેલ્લે કહ્યું, “મારા વાળ ઘણાંને ખૂબ ગમે છે.”

હું શરત મારું છું કે એ માણસ જ્યારે બપોરે લંચ લેવા ગયો હશે ત્યારે સાતમા આસમાને પોતાને માનશે. હું શરત મારું છું કે તે રાત્રે ઘરે જઈને તે પોતાની પત્નીને આ બનાવ વિશે કહેશે. તે અરીસામાં પોતાને જોઈને કહેશે, “બહુ સુંદર વાળ છે.”

મેં આ વાત એક જાહેરસભામાં કહી, ત્યારે એક માણસે પછીથી મને પૂછ્યું, “તમારે એની પાસે કયું કામ કરાવવું હતું?”

કામ કરાવવું હતું? હું તેની પાસે ક્યાં કોઈ કામ કરાવવાનો પ્રયત્ન કરતો હતો?

જ્યારે કશું કામ કઢાવવાની આશા ન હોય છતાં આપણે કદી બીજાની નાની સરખી કદર ન કરવા જેટલા સ્વાર્થી હોઈશું અને આપણો જીવ જો આટલો ટૂંકો હશે તો આપણે એ

નિષ્ફળતાને જ પામીશું, જેને માટે આપણે ખરેખર લાયક હોઈશું.

અરે હા, તે માણસ પાસેથી મારે એક વસ્તુ જોઈતી તો હતી. મારે કશુંક અમૂલ્ય જોઈતું હતું અને એ મને મળ્યું. મને એ લાગણી મળી કે બદલામાં મારે માટે કશું કરી ન શકવા છતાં મેં તેને માટે કશુંક કર્યું. આ જ એ લાગણી છે જે ઘટના ભૂતકાળમાં સરી જાય છતાં તમારી સ્મૃતિમાં વર્ષો સુધી વહે છે, ગુંજે છે.

માનવીની વર્તણૂકનો એક અતિશય મહત્ત્વનો નિયમ છે. જો આપણે તે નિયમને પાળીએ તો કદી કોઈ વિમાસણમાં ન પડીએ. હકીકતમાં તો એ નિયમના પાલનથી અનેક મિત્રો અને સતત ખુશીની લાગણી મળે છે, પણ જે ક્ષણે એ નિયમનો ભંગ થાય, આપણે અનંત સમસ્યામાં પડીશું. નિયમ આ છે: હંમેશા બીજી વ્યક્તિને મહત્ત્વપૂર્ણ બનાવો. આપણે અગાઉ જોયું તેમ જ્હોન ડ્યુઈએ કહ્યું છે કે માનવસ્વભાવમાં મહેચ્છા સૌથી વધુ ગહન લાગણી છે અને વિલિયમ જેમ્સ કહે છે: "માનવ સ્વભાવનો સૌથી વધુ ગહન સિદ્ધાંત છે કદર માટેની તલપ." મેં પહેલાં કહ્યું છે તેમ, આ તલપ માનવોને પશુથી જુદાં પાડે છે અને આ તલપ જ સભ્યતાના વિકાસના પાયામાં છે.

હજારો વર્ષોથી ફિલસૂફો અને ચિંતકો માનવસંબંધોના નિયમો પર વિચારતા આવ્યા છે. એમના એ બધા મનોમંથન પછી એ મહત્ત્વનો સિદ્ધાંત જડ્યો છે. એ નવો નથી. ઇતિહાસ જેટલો જ એ પ્રાચીન છે. ૨૫ સદી પહેલાં જરથુસ્ટ્રે પોતાના અનુયાયીઓને તે શીખવ્યો. ચીનમાં તેનો ઉપદેશ કન્ફ્યુશિયસે ૨૪૦૦ વર્ષ પહેલાં કર્યો તો આ ધર્મના સ્થાપક લાઓત્સે 'હાન' ખીણમાંના પોતાના શિષ્યોને તે સમજાવ્યો. ભગવાન બુદ્ધે ઇસુનાં ૨૫૦૦ વર્ષ અગાઉ પવિત્ર ગંગાને કિનારે તેનો ઉપદેશ આપ્યો. તેના પણ હજારો વર્ષ અગાઉ હિન્દુ ધર્મના પવિત્ર ગ્રંથોએ તેને શીખવ્યો. જીસસે ૧૯ સદીઓ પહેલાં જુડિયાના પહાડોમાં તે શીખવ્યો. એક વિચારમાં આ બધાનો સાર જીસસે આ મુજબ કહ્યો, જે વિશ્વનો સૌથી મોટો નિયમ છે - "તમારા પ્રત્યે બીજાં જે વલણ રાખે તે ઇચ્છતા હોવ તો તેવું જ વલણ તમે બીજા પ્રત્યે રાખો."

તમે જેના સંપર્કમાં આવો, તેમની પસંદગી અને અનુમોદન ઇચ્છો છો. તમારી યોગ્ય કિંમત થાય, તેની સામાને જાણ થાય એવું ઇચ્છો છો. તમારી નાનકડી દુનિયામાં તમે મહત્ત્વના છો એવી તમને ભાવના ઊભી થાય તેવું તમે ઇચ્છો છો. તમને સસ્તી અને જૂઠી પ્રશંસા નથી જોઈતી, છતાં પ્રામાણિક કદર જરૂર ચાહો છો. ચાર્લ્સ શ્વાબના શબ્દોમાં "તમે ચાહો છો કે તમારા મિત્રો અને સાથીઓ તેમની કદર ભાવનામાં પ્રામાણિક હોય અને પ્રશંસા કરવામાં ઉદાર હોય."

તો ચાલો એ સોનેરી નિયમનું આપણે પાલન કરીએ અને આપણને જે જોઈએ છે તે આપણે બીજાને પહેલાં જ આપીએ.

કેવી રીતે? ક્યારે? ક્યાં - આના ઉત્તર છે: આખો વખત, બધે જ.

એક ચેરિટી કોન્સર્ટના ખાણીપીણીના સ્ટોલની દેખરેખ માટે પોતાને જવાબદારી સોંપાઈ ત્યારે નાજુક પરિસ્થિતિનો કઈ રીતે સામનો કર્યો તે જણાવતાં વિસ્કોન્સીન રાજ્યના યો ક્લેર શહેરના ડિવિડ જી. સ્મિથ કહે છે:

"હું કોન્સર્ટની રાત્રે પાર્કમાં આવ્યો ત્યારે બે પ્રૌઢ બહેનો ખાણીપીણીના સ્ટોલ પાસે ચિડાયેલા મોંએ ઊભી હતી. એવું હતું કે તેઓ દરેક એમ સમજતાં હતાં કે આ પ્રોજેક્ટ તેઓના ચાર્જમાં હતો. હું ત્યાં વિચાર કરતો ઊભો રહ્યો કે હવે શું કરવું? ત્યાં સ્પોન્સર કમિટીનાં એક

સભ્ય ત્યાં આવ્યાં, મને એક કેશ બોક્સ હાથમાં પકડાવ્યું અને આ પ્રોજેક્ટ લેવા માટે આભાર માન્યો. તેણીએ રોઝ અને જેનનો મારા મદદનીશ તરીકે પરિચય કરાવ્યો અને પછી ચાલ્યાં ગયાં.

એક પ્રકારે સોપો પડી ગયો. કેશ બૉક્સ એક જાતનું સત્તાનું ચિહ્ન ગણાય છે. મને અચાનક ખ્યાલ આવતાં મેં તે રોઝને સોંપ્યું અને કહ્યું કે, "મને હિસાબ રાખતાં બહુ આવડતું નથી તેથી જો તે એની કાળજી રાખશે તો મને સારું લાગશે. પછી મેં જેનને સૂચવ્યું કે પેલી બે કિશોરીઓને સોડામશીન કઈ રીતે વાપરવું એ સમજાવે. જેઓ આ સ્ટોલમાં મદદ કરવા મૂકી હતી, પ્રોજેક્ટના એ વિભાગની જવાબદારી મેં એને સોંપી.

"રોઝ ખૂબ ખુશીથી પૈસા ગણતી હતી અને જેન કિશોરીઓના નિરીક્ષણના કામમાં ખુશ હતી. અમારી એ સાંજ ખૂબ જ ખુશીથી પસાર થઈ. મેં તે કોન્સર્ટ માણ્યું."

તમે ફ્રાન્સના રાજદૂત બનો કે તમારી સોસાયટીના ચૅરમૅન બનો ત્યાં સુધી તમારે કદર કરવાની કે આ ફિલસૂફીના અમલ માટે રાહ જોવાની સહેજે જરૂર નથી. લગભગ દરરોજ તમે એનાથી ચમત્કારો સર્જી શકો છો.

ઉદાહરણ તરીકે, જો આપણે ફ્રેન્ચ ફ્રાઇસનો ઑર્ડર મૂક્યો હોય અને વેઇટ્રેસ પેશ્ડ પોટેટોની ડીશ લાવે તો આપણે એમ કહી શકીએ, "તમને તકલીફ આપવા બદલ દુ:ખી છું, પણ મને ફ્રેન્ચ ફ્રાઇસ વધુ પસંદ છે." તે કદાચ કહેશે, "ના, કોઈ તકલીફ નથી." અને ડીશ બદલાવી લાવવામાં ખુશી અનુભવશે, કેમ કે આપણે તેને આદર આપ્યો.

નાનાં વાક્યો - "તકલીફ આપવા બદલ ક્ષમા ચાહું છું." "તમે એટલી મહેરબાની કરશો...", "પ્લીઝ આટલું કરશો.....", "તમને વાંધો નથી ને....", "થેંક યુ" - વગેરે જેવા નમ્ર અને વિવેકી શબ્દોથી દરરોજની એકસરખી જતી જિંદગીને સરળતાથી ચલાવવાના સાંધામાં તેલ સિંચવાનું કામ કરે છે અને એ શબ્દો વળી સારા સભ્ય ઉછેરની નિશાની પણ છે.

એક અન્ય ઉદાહરણ જોઈએ. આ (૨૦મી) સદીના પ્રારંભમાં હૉલ કેઇની નવલકથાઓ 'ધી ક્રિશ્ચિયન', 'ધી ડિઝાસ્ટર', 'ધી મેન્કસમૅન' વગેરે બેસ્ટ સેલર રહી હતી. લાખો લોકોએ આ નવલકથાઓ વાંચી. તેઓ પોતે એક લુહારના પુત્ર હતા. શાળાના આઠ ધોરણથી વધુ શિક્ષણ તેમણે મેળવ્યું નહોતું અને છતાં તેમનું મૃત્યુ થયું ત્યારે સાહિત્યજગતમાં તેઓ સૌથી સમૃદ્ધ વ્યક્તિ હતા.

એમની વાત કંઈક આવી છે, હૉલ કેઇનને સોનેટો અને બલાડ બહુ ગમે અને તેથી તેમણે દાન્તે ગ્રેબિયલ રોઝેટ્ટીની કવિતાઓ સમગ્રતયા આત્મસાત્ કરી. રોઝેટ્ટીની કલાત્મક સિદ્ધિઓની પ્રશંસા કરતું એક પ્રવચન પણ તેમણે લખ્યું અને તેની એક નકલ રોઝેટ્ટીને પણ મોકલી. રોઝેટ્ટી ખૂબ ખુશ થઈ ગયા, કદાચ તેમણે પોતાને કહ્યું હશે, "જે યંગ મૅનને મારી ક્ષમતા માટે આટલો ઊંચો મત હોય તે પોતે પણ અત્યંત તેજસ્વી જ હોવો જોઈએ." માટે રોઝેટ્ટીએ લુહારના એ પુત્રને લંડન આમંત્ર્યો અને પોતાનો સેક્રેટરી બનાવ્યો. હૉલ કેઇનના જીવનમાં તે ક્ષણ એક નવો વળાંક લઈ આવી, કારણ કે એની આ નવી નોકરીમાં તેઓ તે સમયના મોટા સાહિત્યકારોને મળી શક્યા. તેમની સલાહથી લાભ લઈને અને તેમના પ્રોત્સાહનથી પ્રેરણા લઈને તેમણે પોતે એક કારકિર્દીનો પ્રારંભ કર્યો. જેથી તેમનું નામ આકાશમાં તેજસ્વી સિતારા જેવું બન્યું.

તેમનું ઘર ગ્રીબા કાસલ, જે ઓઇલ ઑફ મૅન પર હતું, તો જાણે વિશ્વભરના પ્રવાસીઓ માટે એક તીર્થ બની ગયું અને પોતાની પાછળ કેટલાય મિલિયન ડૉલરની સમૃદ્ધિ મૂકી ગયા. છતાં, કોને ખબર, તેઓ એક ગરીબ, અજાણ્યા માણસ તરીકે ગુજરી ગયા હોત, જો એમણે

એક પ્રખ્યાત માણસને માટે પોતાને ઊપજેલા માન અને કદરને દર્શાવતો એ નિબંધ ન લખ્યો હોત.

આ છે શક્તિ, વિસ્મયકારક અને અદ્ભુત શક્તિ, કોઈની પ્રામાણિક અને હાર્દિક કદરના શબ્દોમાં.

રોઝેટ્ટી પોતાને એક મહત્ત્વપૂર્ણ માનવ ગણતો હતો. એમાં કશું નવું કે અપરિચિત નથી. લગભગ બધા જ પોતાને મહત્ત્વના ગણે છે, ઘણા બધા મહત્ત્વના.

જો કોઈ મહત્તાની લાગણીનો અનુભવ કરાવે તો ઘણા લીકોના જીવનમાં પરિવર્તન આવી જાય. અમારા અભ્યાસક્રમમાં શિક્ષક તરીકે રોનાલ્ડ જે. રાઉલૅન્ડ કામ કરે છે અને તેઓ આર્ટ્સ અને ક્રાફટના પણ શિક્ષક છે. તેમના ક્રાફટ (હસ્તકળા)ના પ્રાથમિક વર્ગમાં ભણતા ક્રિસ વિદ્યાર્થીની વાત તેમણે અમને જણાવી.

"ક્રિસ એક બહુ શાંત, શરમાળ છોકરો હતો, તેનામાં આત્મવિશ્વાસની ખામી હતી. એવો છોકરો વર્ગમાં એ ધ્યાનથી ખેંચતો જેટલું ખેંચાવું જોઈએ. હું એક ઉપલો એડવાન્સ વર્ગ પણ લઉં છું. જેમાં દાખલ થવું એક પ્રતિષ્ઠા ગણાય છે અને જે વિદ્યાર્થીએ યોગ્યતા મેળવી હોય તેનો જ એ વિશિષ્ટાધિકાર મનાય છે.

"એક બુધવારે ક્રિસ પોતાના ટેબલ પર મહેનતથી કામ કરતો હતો. મને ખરેખર લાગ્યું કે તેનામાં એક આગ ઊંડી ધરબાયેલી છે. મેં તેને પૂછ્યું કે શું તે ઍડવાન્સ વર્ગમાં આવવા રાજી થશે. તેના મોં પરની ભાવનાને હું કઈ રીતે વર્ણવું? એ શરમાળ ૧૪ વર્ષનો છોકરો પોતાની આંખમાં ધસી આવતાં આંસુ ખાળી રહ્યો.

"કોણે કહ્યું? સર! શું એટલો હું યોગ્ય છું.?'

"હા ક્રિસ, તું પૂરતો યોગ્ય છે.'

મારે તે વખતે ત્યાંથી હટી જવું પડ્યું કારણ કે હવે આંસુ મારી આંખમાં આવતાં હતાં. તે દિવસે વર્ગમાંથી બહાર જતાં ક્રિસ - જમીનથી લગભગ બે ઇંચ ઊંચો ચાલતો હોય એવું લાગ્યું - મારી સામે તેની સુંદર ભૂરી આંખો ફેરવીને એકદમ હકારાત્મક અવાજમાં બોલ્યો, 'થેંક, યુ. મિ. રાઉલૅન્ડ.'

"ક્રિસે મને એક પાઠ શીખવ્યો જે હું કદી નહીં ભૂલું. તે એ કે આપણી સહુની એક ઊંડી કામના હોય છે કે આપણે પોતાને મહત્ત્વના ગણીએ. આ નિયમ ભૂલી ન જાઉં તેથી મેં એક નાનું બોર્ડ બનાવ્યું અને તેમાં લખ્યું - 'તમે મહત્ત્વના છો.' બધા જોઈ શકે તે રીતે વર્ગમાં આ બોર્ડ લટકે છે અને મને યાદ કરાવે છે મારી સામે બેઠેલા બધા વિદ્યાર્થીઓ પણ એકસરખા મહત્ત્વના છે."

કોઈ પણ જાતનો ઢોળ ચડાવ્યા વિનાનું સત્ય એ છે કે તમે જે લોકોને મળો તે તમારાથી કોઈ ને કોઈ રીતે વધુ સારા, ઊંચા, વધુ યોગ્ય માનો અને તેમના હૃદય સુધી પહોંચવાનો નિશ્ચિત માર્ગ એ છે કે કોઈ સૂક્ષ્મ રીતે તમે તેમની એ મહત્તા, વધુ યોગ્યતા જાણો, અને તેમનો તે માટે આદર કરો.

ઇમર્સનની વાત યાદ રાખો, "હું મળું છું તે દરેક જણ મારા કરતાં કોઈક રીતે વધુ યોગ્ય છે અને એથી હું તેની પાસેથી શીખું છું."

કરુણતા એ છે કે જે લોકો સિદ્ધિ મેળવ્યાની લાગણી લેવાના લેશમાત્ર હકદાર નથી હોતા તેઓ પોતાના અહમ્‌ને ફુલાવીને ધાંધલ અને અભિમાનનો દેખાડો કરે છે, જે ખરેખર ચીતરી

ચડાવે તેવું છે. શેક્સપિયરે કહ્યું છે, “Man, proud man/Drest in a little brief authority/.... Plays such fantastic tricks before high heaven/ As make the angels weep .”

મારા અભ્યાસક્રમમાંના ધંધાકીય લોકોએ આ સિદ્ધાંતો કઈ રીતે અમલમાં મૂકી નોંધનીય પરિણામો મેળવ્યાં છે તેની વાત કરું. કનેક્ટિકટના એક વકીલ (પોતાના સંબંધીઓને કારણે તેઓ નામ આપવા માગતા નથી)નો કિસ્સો છે.

અભ્યાસક્રમમાં જોડાવાના થોડા જ સમય પછી મિ.સ.... લોંગ આયલૅન્ડમાં પત્ની સાથે તેણીના કોઈ સંબંધીને મળવા ગયા. એક વૃદ્ધ માસી સાથે તેમને વાત કરતા મૂકીને તેમનાં પત્ની પોતે એકલાં જ કોઈ અન્ય યુવાન સંબંધીને મળવા નીકળી ગયાં. એમને કદરના સિદ્ધાંતોના અમલ વિશે વ્યાવસાયિક રીતે પ્રવચન કરવાનું હતું. તેથી તેમણે એ વૃદ્ધ મહિલા સાથે તેનો અમલ કરીને કેવો અનુભવ થાય છે તેનો પ્રયોગ કર્યો. આસપાસ જોઈને કશું કદર કરી શકાય તેવું છે કે નહીં તે તેમણે તપાસ્યું.

“આ ઘર લગભગ ૧૮૯૦માં બંધાયું હતું, નહીં?” તેમણે પૂછ્યું.

“હા, તે જ વર્ષે.” તેણીએ ઉત્તર આપ્યો.

“મને આ ઘર એ ઘરની યાદ અપાવે છે જેમાં હું જન્મ્યો.” તે બોલ્યા, “ખૂબ જ સુંદર છે. સરસ બાંધ્યું છે. જગ્યાની મોકળાશ લાગે છે. જુઓને, હવે આવાં ઘરો બંધાતાં જ નથી.”

“તમારી વાત સાચી છે.” મહિલાએ કહ્યું, “સુંદર ઘર માટે આજકાલના યુવાનો કોઈ કાળજી લેતા નથી. તેમને તો એક નાનકડું અપાર્ટમેન્ટ જોઈએ અને પછી તે લોકો તો કારમાં બેસીને લાંબે રસ્તે ફરવા નીકળી પડે.”

કોમળ સ્મૃતિઓને વાગોળતાં મહિલાએ આગળ કહ્યું, “આ તો સ્વપ્નનું ઘર છે. આ ઘરનો પાયો પ્રેમ છે. તેને બાંધતાં પહેલાં વર્ષો સુધી મારા પતિ અને મેં તેનાં સ્વપ્નો જોયાં. અમારી પાસે કોઈ આર્કિટેક્ટ તો હતો નહીં. આને અમે જ આયોજિત કર્યું.”

તેણીએ મિ.સ....ને ઘર બતાવ્યું અને વૃદ્ધાએ એકઠાં કરેલાં અમૂલ્ય ચીજોના ખજાનાની તેમણે હાર્દિક પ્રશંસા કરી. તેણીએ પોતાના વિવિધ પ્રવાસોમાં તે ચીજો એકઠી કરી હતી અને જીવનભર પાસે રાખી હતી. -- પાસ્લે શાલો, જૂનો અંગ્રેજી ટી સેટ, વેજવુડ કપરકાબી, ફ્રેન્ચ શૈલીના પલંગ અને ખુરશીઓ, ઇટાલિયન ચિત્રો, એક ફ્રેન્ચ શેટુમાં એક વાર હતા તે રેશમી પડદા.

એ બધું મિ.સ.....ને બતાવ્યા પછી તેમને ગેરેજમાં દોરી ગયાં. ત્યાં હતી એક પેકાર્ડ કાર, તદ્દન સરસ સ્થિતિમાં.

“મારા પતિએ આ કાર મારે માટે ખરીદી હતી - તેમના મૃત્યુના થોડા જ વખત અગાઉ.” તેમણે નરમ અવાજે કહ્યું, “તેમના ગયા પછી હું એમાં બેઠી નથી.... તમે સારી ચીજોની કદર કરો છો અને હું આ કાર તમને આપી જવાની છું.”

“અરે, આન્ટી! તમે તો મને ખુશ કરી દીધો. તમારી ઉદારતાની હું કદર કરું છું. અલબત્ત, પણ આ ભેટ હું સ્વીકારી ન શકું. હું તો તમારો સગો પણ નથી. મારી પાસે એક નવી કાર છે જ અને તમારે ઘણાં એવાં સગાં હશે જેમને આ પેકાર્ડ મળે તો ગમશે.”

“સગાં?” તે જરા જોરથી બોલ્યાં, “હા, મારે સગાં તો છે, જેઓ એની જ વાટ જોઈ રહ્યાં છે કે હું ક્યારે મરી જાઉં અને તેમને કાર મળી જાય! પણ તેમને એ કદી નહીં મળે.”

"પણ તમે એમને આપવા ઇચ્છો નહીં તો સેકન્ડ હેન્ડ ગાડીના ડીલરને આપો." તેમણે કહ્યું.

"તેને વેચું? તે લગભગ ચીસ પાડી ઊઠ્યાં, તમને લાગે છે કે આ ગાડીને હું કદી વેચીશ? તમને લાગે છે કે અપરિચિતોને હું એ ગાડીમાં રસ્તે જતાં હું સહન કરીશ? એ ગાડી, જે મારા પતિએ મારે માટે ખરીદી? તેને વેચવાનો ખ્યાલ તો મને સ્વપ્નેય ન આવે. હું એ તમને જ આપીશ. તમે સુંદર ચીજોની કદર કરી શકો છો."

આ ભેટ ન મળે તે માટે તેમણે વિવિધ દલીલો કરી, પણ તેમને દુઃખ પહોંચાડ્યા વિના તેમ કરવું શક્ય નહોતું.

આ મહિલા આટલા મોટા ઘરમાં, એકલાં છોડી દેવાયેલાં, તેમની પાર્સ્લે શાલો, ફ્રેન્ચ કલા અવશેષો અને પોતાની યાદો સાથે રહેતાં હતાં અને બીજાના થોડા ધ્યાન માટે તરસ્યાં હતાં. એક સમયે તેઓ યુવાન હતાં, સુંદર હતાં અને લોકો તેમને શોધતા આવતા. એક ઘર તેમણે પ્રેમના પાયે ઊભું કર્યું હતું. આખાય યુરોપમાંથી વિવિધ સુંદર ચીજો તેને અધિક સુંદર બનાવવા માટે એકઠી કરી લાવ્યાં હતાં. હવે વધતી વયની એકલતામાં ધકેલાઈ ગયાં હતાં અને કોઈની પ્રામાણિક કદરના શબ્દો સાંભળવા તલસતાં હતાં - કોઈએ તેમને એ શબ્દો સંભળાવ્યા જ નહીં અને જ્યારે તેમને એવા સાંભળવા મળ્યા, જાણે રણમાં વીરડી મળી હોય તેવી રીતે તેમને મળેલી માનસિક શાંતિને તેઓ પૂરી રીતે અભિવ્યક્ત કરી નહોતાં શકતાં - સિવાય કે પોતાની પ્રિય પેકાર્ડની ભેટ આપવાની તૈયારી બતાવીને.

એક બીજો કિસ્સો જોઈએ: ન્યૂયોર્ક શહેરના રાય નામના પરામાં લૂઈ એન્ડ વૅલેન્ટાઇન નામની બાગબગીચાના સ્થપતિઓ હતા, તેમને ત્યાં ડોનાલ્ડ એન. મેકમેહોન સુપરિન્ટેન્ડન્ટ તરીકે કામ કરતા હતા. આ કિસ્સો તેમનો છે.

"હાઉ ટુ વીન ફ્રેન્ડ્સ એન્ડ ઇન્ફલુઅન્સ પીપલ"નું પ્રવચન મેં સાંભળ્યું ત્યાર પછી થોડા જ સમય પછી એક પ્રખ્યાત વકીલના ઘરના બગીચાનું આયોજન હું કરી રહ્યો હતો. માલિકે બહાર નીકળીને મને સૂચનો કરવા માંડ્યાં કે તેમને ર્‌હોડેન્ડ્રોન અને અઝીલ્સના છોડ ક્યાં રાખવાની ઇચ્છા હતી.

મેં તેમને કહ્યું, 'જજ, તમારો શોખ ઉત્તમ છે. તમારા સુંદર કૂતરાઓને હું ક્યારનો જોઈ રહ્યો છું. મને ખબર મળ્યા કે મેડિસન સ્કેવર ગાર્ડનના શ્વાનપ્રદર્શનના કાર્યક્રમોમાં તમે ઘણી વાર 'બ્લફ રીબન' જીતી લીધી છે.'

"આટલી નાની કદરની વાતનો પ્રભાવ ખૂબ જ મોટો હતો."

"'હા,' જજે ઉત્તર વાળતાં કહ્યું, 'મને મારા કૂતરાઓ સાથે ખૂબ જ મોજ આવે છે. તમે મારું શ્વાનઘર જોશો?'

પોતાના કૂતરાઓ અને તેમણે જીતેલાં ઇનામો બતાવવામાં લગભગ એક કલાક વિતાવ્યો. તેમણે તે શ્વાનોની ખાનદાન કૂળોની વાતો કરી અને કઈ રીતે તે સારી નસ્લોની તીવ્ર બુદ્ધિ અને સૌંદર્ય નવી પેઢીમાં આવે છે તે બધું સમજાવ્યું.

'અંતે મારી તરફ ફરીને તેમણે પૂછ્યું, 'તમારે કોઈ નાનું સંતાન છે?'

મેં કહ્યું, 'હા, મારે એક નાનો દીકરો છે.' 'વેલ, તેને એક નાનકડું ગલૂડિયું ગમશે ને?' જજે પૂછ્યું.

'અરે, હા, તેને ખૂબ આનંદ થશે.

'તો સારું, હું એને એક ભેટ આપીશ.' જજે જાહેર કર્યું.

તેઓ મને સમજાવવા લાગ્યા કે તે ગલૂડિયાને શું અને કેવી રીતે ખોરાક આપવો. પછી અધવચ્ચે અટકી ગયા, 'જો હું તમને આ બધું સામટું કહીશ, તો તમે તો ભૂલી જ જવાના. તમને હું એ બધું લખીને આપું.' એથી જજ તો પોતાના ઘરમાં ગયા, તે ગલૂડિયાના ખાનદાન અને ખોરાક વિશેની માહિતી ટાઇપ કરી અને મને તે સેંકડો ડૉલરની કિંમતનું ગલૂડિયું સોંપ્યું, પોતાનો કિંમતી સમય કાઢીને સવા કલાક પણ આપ્યો. તેનું મોટું કારણ એ હતું કે મેં તેમના શોખ અને સિદ્ધિઓ માટે પ્રામાણિક કદરનાં વચનો કહ્યાં હતાં.

કોડાકની ખ્યાતિવાળા જ્યોર્જ તેઓ પારદર્શક ફિલ્મ શોધી કાઢી જેનાથી ચલચિત્રો શક્ય બન્યાં. એ રીતે લાખો ડૉલરની સંપત્તિ મેળવી અને પૃથ્વી પરના પ્રખ્યાત ધંધાદારીઓમાં સ્થાન મેળવ્યું. તેમની પાસે આ અદ્‌ભુત સિદ્ધિ હતી છતાં તમારી અને મારી જેમ જ તેઓ પણ પોતાની પિછાણ અને સમર્થન માટે એટલા જ ઉત્સુક હતા.

સમજાવું. રોચેસ્ટરમાં તેઓ ઇસ્ટમૅન સ્કૂલ ઑફ મ્યુઝિક તેમ જ કિલબુર્ન હૉલ બાંધી રહ્યા હતા ત્યારે સુપિરિયર સિટિંગ કંપની, ન્યૂ યોર્કના તે સમયના પ્રેસિડેન્ટ જેમ્સ ઍડમસનની ઇચ્છા હતી કે આ ઇમારતોમાં તેમને ત્યાંથી ખુરશીઓ લેવામાં આવે. એમના આર્કિટેક્ટને ફોન કરીને પી.ઍડમ્સને પી.ઇસ્ટમૅનની મુલાકાત માટે સમય લીધો.

જ્યારે ઍડમ્સન તેમને મળ્યા ત્યારે આર્કિટેક્ટે કહ્યું, “હું જાણું છું કે તમારી ઇચ્છા આ ઑર્ડર મેળવવાની છે, પણ હું તમને હમણાંથી જ કહી દઉં કે જો તમે પી.ઇસ્ટમૅનનો પાંચ મિનિટ કરતાં વધારે સમય લેશો. તમને સહેજે તક નહીં મળે. તેઓ શિસ્તના ખૂબ આગ્રહી છે. વળી તેઓ વ્યસ્ત પણ ઘણા જ છે માટે તમારી કહાણી ઝડપથી કહીને નીકળી જજો.”

ઍડમ્સન તેમ કરવા માટે તત્પર જ હતા.

જ્યારે તેઓને ઇસ્ટમૅનની ઑફિસમાં લઈ જવામાં આવ્યા ત્યારે તેમણે ઇસ્ટમૅનને પોતાના ટેબલ પરના કાગળિયા પર ઝૂકેલા જોયા. થોડી જ મિનિટોમાં તેમણે ઊંચે જોયું. પોતાનાં ચશ્માં ઉતાર્યાં અને આર્ટિટેક્ટ અને ઍડમ્સનની પાસે આવીને પૂછવા લાગ્યા, “વૅલ, સજ્જનો, તમારે માટે હું શું કરી શકું?”

આર્કિટેક્ટે પરિચય કરાવ્યો અને ઍડમ્સને કહ્યું, “અમે તમારે માટે રાહ જોઈ રહ્યા હતા ત્યારે હું તમારી ઑફિસને ખૂબ પ્રભાવિત થઈ જોઈ રહ્યો હતો. હું પોતે પણ આવા ઓરડામાં કામ કરવાનું પસંદ કરું. હું ઇન્ટીરિયર વુડવર્કિંગના ધંધામાં જ છું અને મારી આખીય જિંદગીમાં આટલી સુંદર ઑફિસ મેં નથી જોઈ.”

જ્યોર્જ ઇસ્ટમૅને જવાબ આપ્યો, “તમારી વાતે મને એ યાદ દેવડાવ્યું છે જેને હું લગભગ ભૂલી ગયો હતો. ઑફિસ સુંદર છે જ, ખરું ને! તેને બાંધતી વખતે મને ખૂબ જ આનંદ થયો હતો, પણ હું હવે બીજી કેટલીયે બાબતોમાં ધ્યાન દઉં છું અને કેટલીક વાર તો અઠવાડિયાંઓ સુધી ઑફિસને જોતો પણ નથી.”

ઍડમ્સને એક પેનલ પાસે જઈને પોતાનો હાથ ઘસ્યો, “આ તો અંગ્રેજી ઓકવુડ છે, હેં ને? ઇટાલિયન ઓકવુડ કરતાં તેનું પોત જરા જુદું હોય છે.”

“હા,” ઇસ્ટમૅન બોલ્યા, “આયાત કરેલું ઇંગ્લિશ ઓક છે. સુંદર વુડ્સમાં વિશિષ્ટ જ્ઞાન ધરાવતા મારા એક મિત્રે તે પસંદ કર્યું હતું.”

પછી ઇસ્ટમૅને તેમને આખાય ઓરડામાં ફરી ફરીને બધું બતાવ્યું, રૂમના પ્રમાણમાપ, રંગો, હાથે કરેલી કોતરણી અને અન્ય ચીજો જેની યોજના અને કામકાજ માટે તેમણે મદદ કરી હતી.

આમ કરતાં કરતાં તેઓ એક બારી પાસે આવી થોભ્યા. તેમના નરમ અવાજમાં જ્યોર્જ ઇસ્ટમૅને ત્યાંથી માનવજાતને મદદ કરવાના પોતાના પ્રયત્નો દર્શાવ્યા - રોચેસ્ટર યુનિવર્સિટી, જનરલ હૉસ્પિટલ, હૉમિયોપેથિક હૉસ્પિટલ, ફ્રેન્ડલી હૉમ, બાળકોની હૉસ્પિટલ, ઍડમ્સને તેમને એ વાતે અભિનંદન આપ્યા કે જે રીતે તેઓ પોતાની સંપત્તિનો માનવજાતિના દુ:ખો દૂર કરવાના પ્રયત્નોમાં વાપરી રહ્યા હતા. લગભગ તરત જ જ્યોર્જ ઇસ્ટમૅને એક કાચનું કબાટ ચાવી વડે ઉઘાડ્યું અને પોતાની માલિકીનો સૌથી પહેલો કૅમેરો બતાવ્યો - એક એવી શોધ જે તેમણે એક અંગ્રેજ પાસેથી ખરીદી હતી.

ઍડમ્સને તેમને ધંધો શરૂ કરવાના સમયે કરવો પડેલો સંઘર્ષ કેવો હતો તે વિશે વિગતવાર પૂછ્યું અને ઇસ્ટમૅને ખૂબ જ ભાવુક થઈને બાળપણમાં ભોગવેલી ગરીબી વિશે કહ્યું, કઈ રીતે તેમની વિધવા માતાએ ઘરમાં ભાડે મહેમાનો રાખ્યા અને પોતે એક વીમા કંપનીની ઑફિસમાં કારકુન હતા એ વિગતો જણાવી. રાત-દિવસ તેમને દારિદ્રયનો રાક્ષસ સતાવતો હતો અને તેમણે નિશ્ચય કર્યો કે તેઓ ખૂબ ધન કમાશે જેથી તેમની માતાને આવી મજૂરી ન કરવી પડે - ઍડમ્સને વધુ પ્રશ્નો કર્યા અને તેમને વાત કરવા પ્રેર્યા. તેમની વાતોમાં ઍડમ્સન ખૂબ જ રસથી ઊંડા ડૂબી ગયા હતા અને એ રીતે જ સાંભળતા હતા. તેમણે સૂકી ફોટોગ્રાફિક પ્લેટ્સ સાથેના પ્રયોગોની વાત કરી. તેમણે કહ્યું કે તેમણે આખો દિવસ ઑફિસમાં કામ કરતા અને પ્રયોગો રાત્રે કરતા, રસાયણોની પ્રક્રિયાઓ ચાલુ હોય તેટલો સમય જ ઝોકું ખાઈ લેતા. કેટલીક વાર પોતે પહેરેલ કપડે ૭૨-૭૨ કલાક એક સાથે કામ કરતા અને પહેરેલે કપડે જ ઊંઘ ખેંચતા.

ઍડમ્સનને ઇસ્ટમૅનની ઑફિસમાં સવા દસ વાગે લઈ જવામાં આવ્યા હતા અને કહેવાયું હતું કે તેમણે પાંચ જ મિનિટમાં બહાર આવી જવું, પણ હવે તો કલાક થઈ ગયો અને પછી બે કલાક થયા અને તેમની વાતચીત હજી ચાલુ જ હતી.

છેવટે જ્યોર્જ ઇસ્ટમૅને ઍડમ્સન તરફ ફરીને કહ્યું, ‘હું જ્યારે છેલ્લે જાપાનમાં હતો ત્યારે મેં કેટલીક ખુરશીઓ ખરીદી હતી, ઘેર લાવ્યો અને મારા ઘરમાં આગલા ભાગમાં ગોઠવી, પણ તડકાને કારણે તેનો રંગ ઊડી ગયો એટલે હું તે દિવસે ગામમાં જઈને રંગ લઈ આવ્યો અને પોતે જ તેને રંગવાનો છું. તમારે જોવું છે કે તે રંગવાનું કામ હું કેવું કરું છું? ભલે તો ચાલો, મારે ઘેર, મારી સાથે બપોરનું ભોજન લ્યો અને હું તમને બતાવીશ.”

ભોજન પછી ઇસ્ટમૅને પેલી ખુરશીઓ ઍડમ્સને બતાવી, જે તેઓ જાપાનથી લાવ્યા હતા. તેમની કિંમત આમ તો બહુ ઓછી હતી, પણ ઇસ્ટમૅન, જેઓ હવે મલ્ટિમિલ્યોનેર હતા, તેમણે પોતે રંગી હતી તેથી તેમના પર તેઓને ગર્વ હતો.

સીટો માટેનો ઓર્ડર ૯૦,૦૦૦ ડૉલર જેટલો થયો. તમને શું લાગે છે? ઑર્ડર મુજબ ઍડમ્સનને મળ્યો કે એના પ્રતિસ્પર્ધીને?

આ ઘટના પછી ઇસ્ટમૅનના મૃત્યુ સુધી તેઓ અને જેમ્સ ઍડમ્સન ગાઢ મિત્રો રહ્યા.

* * *

ફ્રાન્સના રૂએનમાં એક રેસ્ટોરાંના માલિક ક્લાઉડે મેરિસે આ સિદ્ધાંતની મદદથી એક ચાવીરૂપ મહિલા કર્મચારીને કામ છોડી જતાં અટકાવી અને તે દ્વારા પોતાનું રેસ્ટોરાં બચાવી લીધું. એ મહિલા તેમને ત્યાં પાંચ વર્ષથી કામ કરી રહ્યાં હતાં અને માલિક અને ૨૧ લોકોના સ્ટાફ

વચ્ચે એક મુખ્ય કડીરૂપ હતાં. એક દિવસ તે મહિલાનો રાજીનામાનો પત્ર રજિસ્ટરમાં આવ્યો ત્યારે તેમને ખૂબ જ આઘાત લાગ્યો.

એમ. મેરિસે આ ઘટના અંગે કહ્યું હતું, "મને ખૂબ જ આશ્ચર્ય થયું અને મુખ્ય વાત તો એ છે કે હું ખૂબ નિરાશ થઈ ગયો, કારણ કે મને તો એવું લાગતું હતું કે હું તેમના પ્રત્યે હંમેશાં ન્યાયી રહ્યો હતો અને તેમની જરૂરિયાતો પ્રત્યે ધ્યાન આપતો હતો. આમ તેઓ કર્મચારી જ નહીં, મિત્ર પણ હતાં. છતાં કદાચ મેં તેમના પ્રત્યે દુર્લક્ષ કર્યું હતું. તેમના વિશે તદ્દન નિશ્ચિંત હતો તેથી અને કદાચ બીજા કર્મચારીઓ કરતાં તેમની પાસેથી વધુ પડતી અપેક્ષા રાખતો હતો.

"અલબત્ત, યોગ્ય સ્પષ્ટતા વિના તેમનું રાજીનામુ હું સ્વીકારી ન શકું. મેં તેમને એક બાજુ લઈ જઈને કહ્યું, 'પૉલેટ, તમારે સમજવું જોઈએ કે તમારું રાજીનામું હું સ્વીકારી ન શકું. મારે માટે અને આ કંપની માટે તમે મહત્ત્વનાં છો. આ રેસ્ટોરાંની સફળતામાં તમે એટલાં જ મહત્ત્વનાં છો જેટલો હું.' મેં આખાય સ્ટાફની સાથે આ જ વાત ફરીથી કહી, ને તેમને મારે ઘેર આવવાનું આમંત્રણ આપ્યું અને મારા કુટુંબની હાજરીમાં ફરી તેમનામાં મારા વિશ્વાસની વાત દોહરાવી.

"પૉલેટે રાજીનામું પાછું ખેંચ્યું અને આજે તેમના પર પહેલાં કરતાં ક્યાંય વધુ આધાર રાખી શકું છું. તેઓની વારંવાર કદર કરતાં વચનો વડે હું ફરી તેમની મહત્તાનું સમર્થન કરું છું અને તેમને એ બતાવું છું કે મારે માટે અને રેસ્ટોરાં માટે કેટલાં જરૂરી અને મહત્ત્વપૂર્ણ છે."

બ્રિટિશ સામ્રાજ્ય પર શાસન કરનારા સૌથી વધુ ચતુર વ્યક્તિ, ડિઝરાયલી કહે છે, "લોકો સાથે તેમને વિશે વાત કરો અને તેઓ કલાકો સુધી સાંભળશે."

સિદ્ધાંત ૬

સામેની વ્યક્તિ મહત્ત્વની છે એવું તેને લાગવા દો અને એ પ્રયાસમાં પ્રામાણિક્તા રાખો.

ટૂંકમાં

લોકોને તમારા જેવા બનાવવા માટેના છ રસ્તા

સિદ્ધાંત - ૧

બીજા લોકોમાં સાચો રસ લો.

સિદ્ધાંત - ૨

સ્મિત કરો

સિદ્ધાંત - ૩

યાદ રાખો કે કોઈ પણ ભાષામાં વ્યક્તિને
તેનું નામ જ સૌથી વધુ પસંદ હોય છે

સિદ્ધાંત - ૪

સારા શ્રોતા બનો. બીજાઓને તેમના પોતાના વિશે બોલવા
પ્રોત્સાહન આપો.

સિદ્ધાંત - ૫

સામેની વ્યકિત્તના રસના વિષય ઉપર વાતચીત કરો.

સિદ્ધાંત ૬

સામેની વ્યક્તિ મહત્ત્વની છે એવું તેને લાગવા દો
અને એ પ્રયાસમાં પ્રામાણિક્તા રાખો.

વિભાગ-૩

તમારી વિચારધારા પ્રમાણે લોકોને કેવી રીતે જીતી શકાય?

૧



દલીલોને કદી જીતી ન શકાય

પ્રથમ વિશ્વયુદ્ધ પૂરું થયા પછી એક રાત્રે લંડનમાં મને એક મહત્ત્વનો પાઠ શીખવા મળ્યો હતો. તે સમયે હું સર રોસ સ્મિથનો મૅનેજર હતો. યુદ્ધ દરમિયાન સર રોસે પેલેસ્ટાઇનમાં મહત્ત્વની ભૂમિકા ભજવી હતી. વિશ્વયુદ્ધ પછી વિમાનમાં માત્ર ૩૦ દિવસમાં અડધી પૃથ્વીનું ચક્કર લગાવીને તેમણે આખી દુનિયાને આશ્ચર્ય પમાડ્યું હતું. આ પ્રમાણેની સિદ્ધિ આ પહેલાં કોઈએ હાંસલ કરી ન હતી, તેથી તેમની આ સફળતાએ સમગ્ર વિશ્વમાં સનસનાટી મચાવી દીધી હતી. તેમની આ સફળતા બદલ ઑસ્ટ્રેલિયાની સરકારે તેમને ૫૦,૦૦૦ ડૉલરનું ઇનામ પણ આપ્યું હતું, જ્યારે ઇંગ્લેન્ડના રાજાએ તેમને 'સર'નો ખિતાબ આપ્યો હતો અને જોતજોતામાં તો યુનિયન જેકના પ્રદેશોમાં તેમની સિદ્ધિઓની વાહ વાહ થવા લાગી હતી. સર રોસની આ સફળતા માટે એક શાનદાર ડિનરનું આયોજન કરવામાં આવ્યું હતું અને તેમાં હું પણ હાજર રહ્યો હતો. આ ડિનર દરમિયાન મારી બાજુમાં બેઠેલા એક અતિથિએ એક રમૂજી કિસ્સો કહી સંભળાવ્યો જેમાં એક અવતરણ ટાંકવામાં આવ્યું હતું - આપણામાં રહેલી ક્ષમતાનાં લક્ષણોને કોઈ દૈવી શક્તિ આકાર આપતી હોય છે, પછી બની શકે કે તમે તેનો સારો અને યોગ્ય રીતે ઉપયોગ ન કરી શકતા હોવ.

આ અવતરણ બાઇબલમાં ટાંકવામાં આવ્યું છે તેમ તે માણસે જણાવ્યું. તે ખોટા હતા તેની મને ખબર હતી. હું ખૂબ સારી રીતે જાણતો હતો કે તેઓ ખોટા હતા અને તેમાં શંકાને કોઈ સ્થાન પણ ન હતું, માટે મારી મહત્તા સાબિત કરવા અને હું ખૂબ અભ્યાસુ છું તેમ સાબિત કરવા માટે ન શોભે તેવું વર્તન દાખવીને મેં તેમને સુધારવાનો પ્રયત્ન કર્યો, પરંતુ તેઓ પોતાની જ વાતને વળગી રહ્યા હતા. શું? શેક્સપિયર? હોય જ નહિ! આ અવતરણ બાઇબલમાં જ ટાંકવામાં આવ્યું છે અને તે હું જાણું છું.

આ વાત કહેનાર મહાશય મારી જમણી બાજુ બેઠા હતા, જ્યારે મારા જૂના મિત્ર ગેમૉન્ડ મારી ડાબી બાજુ બેઠા હતા. મારા મિત્ર ગેમૉન્ડ શેક્સપિયરના ખૂબ ઊંડા અભ્યાસુ હતા, તેથી અમે બંને જણાએ આ અવતરણ વિશે તેમનો અભિપ્રાય લેવાનું ઉચિત માન્યું. મારા મિત્ર ગેમૉન્ડે આ વાત સાંભળીને ટેબલ નીચેથી મને સહેજ પગ અડાડીને ઈશારો કર્યો અને ત્યાર બાદ મને

કહ્યું કે, ડેલ તું ખોટો છે અને આ મહાનુભાવ એકદમ સાચા છે. આ અવતરણ બાઇબલમાં જ ટાંકવામાં આવ્યું છે.

ઘરે જતી વખતે આખરે મારાથી ના રહેવાયું એટલે મેં ગેમૉન્ડને પૂછ્યું કે તમે તો ખૂબ સારી રીતે જાણો છો કે આ અવતરણનો શેક્સપિયરમાં ઉલ્લેખ કરવામાં આવ્યો છે.

તમારી વાત સાચી છે અને હું પણ તે ખૂબ સારી રીતે જાણું છું કે આ અવતરણ હેમ્લેટના એક્ટ પાંચના બીજા દૃશ્યમાં છે. પરંતુ તે સમયે આપણે એક ડિનરમાં મહેમાન તરીકે હાજર હતા. તે માણસ ખોટો છે તેમ આપણે શા માટે સાબિત કરવું જોઈએ? તેથી તે કંઈ આપણા જેવો નથી બની જવાનો? તો પછી શા માટે તેને તેનું સ્વમાન ન બચાવવા દેવું? તેમણે તમારો અભિપ્રાય તો માગ્યો ન હતો, તેની તેને કંઈ જરૂર પણ ન હતી, તેને તમારો અભિપ્રાય જોઈતો પણ ન હતો. તો પછી શા માટે તેની સાથે આપણે કોઈ દલીલમાં ઊતરવું જોઈએ? આ પ્રમાણેની કંટાળાજનક વાતોથી દૂર જ રહેવું જોઈએ. મને આ પ્રમાણેની સલાહ આપનાર માણસે તે દિવસે મને એક મૂલ્યવાન પાઠ શીખવ્યો હતો. મેં પેલા માણસ સાથે દલીલ કરીને ખૂબ ખરાબ વર્તન કર્યું હતું અને સાથે સાથે મેં મારા મિત્રને પણ મૂંઝવણમાં મૂકી દીધો હતો. જો મેં તે પાર્ટીમાં દલીલ ન કરી હોત તો ત્યાંનું વાતાવરણ કેટલું સારું રહી શક્યું હોત.

મને વારંવાર દલીલો કરવાની આદત હતી, તેથી આ પાઠ મારા માટે ખૂબ જ મહત્ત્વનો હતો. બાળપણમાં મારા ભાઈ સાથે હું આકાશગંગા વિશે દલીલો કરતો. કોલેજમાં અભ્યાસના ભાગરૂપે મેં તર્કશાસ્ત્ર અને દલીલ પદ્ધતિનું જ્ઞાન મેળવ્યું અને વકતૃત્વ સ્પર્ધામાં ભાગ લેતો રહેતો હતો. મીઝૂરીના નાગરિકની જેમ દલીલબાજ જેવો મારો સ્વભાવ હતો. મને હંમેશા લોકોનું ધ્યાન આકર્ષિત કરવું ગમતું હતું. ન્યૂ યોર્કમાં પણ મેં તર્કશાસ્ત્ર અને દલીલ પદ્ધતિ વિશે જ્ઞાન આપેલું છે અને મને એ કહેતાં પણ ખૂબ જ શરમ આવે છે કે મેં આ વિષય પર એક વખત પુસ્તક લખવાનો વિચાર પણ કર્યો હતો. પરંતુ ત્યાર બાદ મેં ઘણી દલીલો સાંભળી, ઘણી દલીલો કરી અને તે બધાનું ધ્યાનપૂર્વક નિરીક્ષણ પણ કર્યું અને અંતે હું એક તારણ પર આવ્યો કે જો તમે વિશ્વમાં દલીલોથી જીતવા માગતા હોવ તો દલીલોને ટાળતાં શીખો. જેમ ઝેરી સાપ અને ભૂકંપને આપણે પસંદ નથી કરતા તેવી રીતે દલીલોને પણ તમારાથી દૂર કરતા શીખો.

દસમાંથી નવ વખત તો દલીલો એવી રીતે પૂરી થાય છે કે અંતે બંને પક્ષ પોતપોતાની રીતે સાચા છે તેમ દ્રઢતાપૂર્વક માનતા હોય છે.

દલીલોને તમે ક્યારેય જીતી ન શકો, કારણ કે જો તમે દલીલ કરવામાં હાર્યા તો તમે હારેલા જ છો, પરંતુ જો તમે જીતો પણ છો તો પણ તમે હારેલા જેવા જ છો.. કેવી રીતે ચાલો સમજીએ. ધારો કે તમે સામેના માણસ આગળ ખૂબ જ દલીલ કરીને તમારી વાત સાચી મનાવડાવી અને સામેવાળાની દલીલને નકારી કાઢી તો તેની તો બોલતી બંધ થઈ જશે. ત્યાર પછી તમને તો ખૂબ સારું લાગશે પણ પેલી સામેની વ્યક્તિનું શું? તમે તેને લઘુતાગ્રંથિનો અનુભવ કરાવો છો, તેના સ્વાભિમાનને ઠેસ પહોંચાડો છો. તેથી તમારી જીતને તે પચાવી શકતો નથી.

જબરજસ્તીથી કોઈ વાતને સ્વીકારનાર મજબૂર વ્યક્તિ
પોતાના મતમાં ક્યારેય ફેરબદલ કરતો નથી

બહુ વર્ષો પહેલાં પેટ્રિક જે ઓહેઅર નામનો વિદ્યાર્થી મારા વર્ગમાં જોડાયો હતો. તેમનું શિક્ષણ ખૂબ જ ઓછું હતું, પરંતુ તેને બધા સાથે દલીલો કરવી અને ઝઘડવું ખૂબ જ ગમતું હતું.

તેમણે એક વખત શોફર તરીકે પણ કામ કર્યું હતું, પરંતુ તેઓ ટ્રકોના વેચાણમાં સફળ નહોતા થઈ શકતા અને તેથી તેઓ મારી પાસે આવ્યા હતા. જ્યારે મેં એમને થોડા સવાલો કર્યા ત્યારે મને સ્પષ્ટ અંદાજ આવી ગયો કે તેઓ જેમની સાથે લેવડદેવડ દ્વારા વેપાર કરવાનો હોય તેવા તેમના ગ્રાહકો સાથે જ ઝઘડી પડતાં અને તેમને પોતાના વિરોધીઓ બનાવી દેતા હતા. જો કોઈ ખરીદનાર વ્યક્તિ પેટ્રિકની વેચવાની ટ્રક વિશે કંઈ પણ ઘસાતું બોલતો કે પેટ્રિક તરત જ લાલ પીળો થઈ જતો અને તેમની સાથે ઝઘડો કરી બેસતો. શરૂઆતના સમયમાં તેઓ આ પ્રમાણેની દલીલબાજીમાં ઘણા સફળ પણ નીવડ્યા હતા. પરંતુ ત્યાર બાદ પેટ્રિકે જણાવ્યું કે હું ઘણી વાર ઑફિસમાં કહીને નીકળી જતો કે, મેં તેને ઠેકાણે પાડી દીધો છે, પરંતુ ખરા અર્થમાં મેં તેને કઈ વેચ્યું ન હોય.

મારી તાલીમ પદ્ધતિ પ્રમાણે પહેલા મેં પેટ્રિકને યોગ્ય રીતે વાતચીતની પદ્ધતિ શીખવવાનું નક્કી કર્યું. પેટ્રિક જે પ્રમાણે વાતચીત કરતા તેમાં તે મોટા ભાગે સામેવાળા સાથે ઝઘડી પડતા હતા, તો મારે સૌપ્રથમ તેમને વાતચીતની બાબતે નિયંત્રણ લાવતાં શીખવવું હતું.

ન્યૂયોર્કની વ્હાઈટ મોટર કંપનીના પી. ઓહેઅર ત્યાર બાદ એક અગ્રણી સેલ્સમૅન બની ગયા હતા. કેવી રીતે? તો આવો તેમના જ શબ્દોમાં જાણીએ: હવે જ્યારે પણ હું કોઈ ખરીદનાર વ્યક્તિની ઑફિસમાં જાઉં છું અને તે કહે કે શું તમે વ્હાઈટ ટ્રકમાંથી આવો છો? એ કંઈ સારી હોતી નથી. તમે મને મફતમાં પણ વ્હાઈટ ટ્રક આપો તો પણ હું તો ન ખરીદું, હું તો હુઝ-ઈટ ટ્રક ખરીદવાનો છું.

તો ત્યારે હું હસીને જવાબ આપું છું કે તમારી વાત સાચી છે, હુઝ ઈટ ટ્રક સારી આવે છે. હુઝ-ઈટ ટ્રક સારી કંપની દ્વારા બનાવવામાં આવે છે, એટલે તેને ખરીદવાથી તમે ક્યારેય કોઈ ભૂલ કરી છે તેવો અહેસાસ થતો નથી. તેથી તે લોકોનું વેચાણ પણ સારું છે.

તેથી આગળ તે હવે કશું બોલવાના નથી, પરિણામે હવે અહીં દલીલને કોઈ અવકાશ રહેતો નથી. કારણ કે જો તે કહે કે હુઝ-ઈટ ટ્રક સારી છે અને હું પણ તેમાં સંમતિ પુરાવું તો આગળ પછી દલીલ કરવાની કોઈ જરૂર જ રહેતી નથી. અને જ્યારે હું તેમની સાથે સંમત હોઉં ત્યાર બાદ તે ચર્ચા ત્યાં જ અટકી જવાની છે અને અમે આગળ અન્ય કોઈ વિષય પર ચર્ચા કરી શકીશું.

એક સમય એવો હતો કે આ પ્રમાણેની વાતથી હું ખૂબ જ ગુસ્સે થઈ જતો, તે જેમ જેમ હુઝ-ઈટના વધારે વખાણ કરતા તેમ તેમ હું તેના વિરુદ્ધ વધુ ને વધુ દલીલો કરતો હોત. આ રીતે મારા પ્રતિસ્પર્ધી અને મારા અન્ય ગ્રાહકો પણ સામેવાળી વ્યક્તિનો પક્ષ લેવાનું પસંદ કરેત અને પરિણામે હું મારી હરીફાઈ ધરાવતી કંપની તરફ વધારે ધકેલાતો જાત.

હવે જ્યારે હું મારો ભૂતકાળ જોઉં ત્યારે મને લાગે છે કે ત્યારે હું ઘણું વેચાણ કરી શક્યો હોત પરંતુ તેના બદલામાં મેં મારાં ઘણાં વર્ષો દલીલો કરવામાં અને ઝઘડવામાં વેડફી નાખ્યાં. હવે હું મારું મોં બંધ રાખીને ઘણું વેચાણ કરી શકું છું અને નફો કમાઈ શકું છું.

એક સમજદાર વૃદ્ધ - બેન ફ્રૅન્કલીએ કહ્યું હતું,

જો તમે હંમેશા દલીલો કર્યા કરશો અને સામેની વ્યક્તિના મનને દુભાવ્યાં કરશો, તેની વાતને હંમેશા નકારી કાઢશો તો ક્યારેક તમને વિજય મળશે, પણ તે વિજય પણ નકામો જ હશે, કારણ કે આ રીતે આપણે સામેવાળી વ્યક્તિની શુભેચ્છા ક્યારેય મેળવી શકતા નથી.

તો હવે તમે જ તમારી જાતે સમજો કે, તમારે શું જોઈએ છે, સામેવાળી વ્યક્તિ સાથે

દલીલો કરીને વિજય મેળવવો છે કે તે વ્યક્તિની શુભેચ્છાઓ મેળવવી છે, કારણ કે તે બંને સાથે તો સારા ભાગ્યથી જ મેળવી શકાય છે.

બૉસ્ટન ટ્રાન્સ્ક્રીપ્ટમાં બહુ સારી રીતે નહીં, પરંતુ એક મહત્ત્વની કવિતા છાપવામાં આવી હતી.

અહીં વિલિયમ જેયનું મૃત શરીર પડ્યું છે,
જે હંમેશા પોતાની જ વાત સાચી મનાવવાનો પ્રયત્ન કરતો હતો,
જ્યારે તેણે શરૂઆત કરી ત્યારે કદાચ તે બિલકુલ સાચો હોઈ શકે
છતાં પણ તે તેટલો જ મૃત છે, જેટલો તે ખોટો હોવાથી હોત

જ્યારે આપણે દલીલ કરવાની શરૂઆત કરીએ છીએ ત્યારે આપણે એકદમ સાચા હોઈ શકીએ છીએ, પરંતુ બીજાના વિચારોમાં પરિવર્તન કરવાના મુદ્દે આપણે હંમેશા ખોટા હોઈએ છીએ.

એક ઈન્સ્પેક્ટર સલાહકાર ફ્રેડરિક એસ પાર્સન્સ લગભગ છેલ્લા એકાદ કલાકથી સરકારી ટેક્સ ઈન્સ્પેક્ટર સાથે દલીલો કરી રહ્યા હતા. તેઓ પોતાના અસીલના ટૅક્સ માટે વાટાઘાટો કરી રહ્યા હતા, જેમાં તે ૯,૦૦૦ ડૉલરની એક કિંમતી ચીજ માટે દલીલો કરતા હતા. શ્રીમાન પાર્સન્સ કહી રહ્યા હતા કે તે ૯,૦૦૦ ડૉલર ડૂબેલી રકમ હતી જે ઉઘરાણી કરવાથી પણ પાછી આવે તેમ ન હતી, માટે તેની પર ટૅક્સ ના લગાવવો જોઈએ. જ્યારે ઇન્સ્પેક્ટર તેને ખૂબ ખરાબ અર્થમાં લઈ રહ્યો હોવાથી તેણે કહ્યું કે જો ખરેખર તે ડૂબેલી રકમ હોય તો તેના પર ચોક્કસ ટૅક્સ લેવો જ જોઈએ.

તે ઇન્સ્પેક્ટર ખૂબ જ નિષ્ઠુર, જિદ્દી અને અભિમાની હતો. તેથી અમારી સાથે પાર્સન્સે તેમનો અનુભવ જણાવતા કહ્યું કે તેની આગળ કોઈ દલીલો ચાલી શકે તેમ ન હતી, દલીલો જેટલી વધુ કરવામાં આવતી હતી તેમ તે વધારે જિદ્દી વલણ અપનાવતો હતો, તેથી મેં દલીલ કરવાનું માંડી વાળ્યું અને તેના બદલામાં તેના વખાણ કરીને વિષય બદલવાનો પ્રયત્ન કર્યો હતો.

મેં તેમને કહ્યું કે તમારે તો ખૂબ જ મહત્ત્વના અને મુશ્કેલી ભર્યા કામ કરવાના હોય છે, અને તેના માટે તમારી નિર્ણયશક્તિ પણ ગજબની છે, તેની સામે આ વાત તો ખૂબ જ નાની છે. મેં પણ કરવેરા નીતિનો અભ્યાસ કર્યો છે, પરંતુ મારી પાસે તો તે પુસ્તકિયું જ્ઞાન છે, જ્યારે તમારી પાસે તો પીઢ અનુભવના આધારે તે જ્ઞાન આવ્યું છે. કોઈક વાર તો મને પણ એમ થાય છે કે જો મને તમારા જેવી નોકરી કરવાનો મોકો મળ્યો હોત તો મને કેટલું બધું શીખવા મળ્યું હોત! વખાણના આ દરેક શબ્દો મેં ખૂબ જ પ્રામાણિકતાથી કહ્યા હતા.

ઇન્સ્પેક્ટર હવે ખુરશીમાં ટટ્ટાર થઈને બેઠા હતા, પાછળની બાજુ ટેકો દઈને તેમણે તેમના કામ વિશે કલાકો વાતો કરી હતી. વિવિધ કિસ્સાઓમાં તેમણે કેવી રીતે પોતાની ચતુરાઈ અને બુદ્ધિમતાનો ઉપયોગ કર્યો હતો અને વિવિધ કૌભાંડો બહાર લાવ્યા હતા. ધીમે ધીમે તેમની વાતોમાં મૈત્રીભાવ આવતો જતો હતો અને થોડા સમય બાદ તો તેઓ તેમનાં બાળકોની પણ વાતો કરવા લાગ્યા હતા. જ્યારે હું ત્યાંથી નીકળતો હતો ત્યારે તેમણે મને કહ્યું પણ ખરું કે તેઓ મારી સમસ્યા પર ચોકક્સ ધ્યાન આપશે અને તેમનો નિર્ણય ટૂંક સમયમાં જણાવશે.

ત્રણ દિવસ બાદ તેમનો મારી ઑફિસે ફોન આવ્યો અને તેમણે જણાવ્યું કે તેઓ મારી વાત સાથે સહમત છે અને મેં જે પ્રમાણે ટૅક્સ રિટર્ન તૈયાર કર્યું છે તેવી જ રીતે તેઓ સ્વીકારવા તૈયાર છે.

આ ટૅક્સ ઇન્સ્પેક્ટર દરેક માનવજાતની સર્વસામાન્ય નબળાઈ દર્શાવે છે. તેમને પોતાના વખાણ અને બડાઈઓ સાંભળવી હતી, તેથી જ્યાં સુધી પાર્સન્સ તેમની સાથે દલીલો કરતા રહ્યા ત્યાં સુધી તેમણે પોતાની સત્તાનો ઉપયોગ કરીને દલીલો કરવાનું ચાલુ રાખ્યું, પરંતુ જેવી તેમને તેમની બડાઈઓ અને વખાણ સાંભળવા મળ્યા કે તરત જ તેમણે પોતાની દલીલો બંધ કરી દીધી હતી. પોતાના વખાણ સાંભળવાથી તેમનો અહમ્ સંતોષાયો અને ત્યાર બાદ તેઓ એક દયાળુ માનવી બની ગયા.

ભગવાન બુદ્ધે આ વિશે એક સુંદર વાત કહી છે કે ધિક્કારનો બદલો ધિક્કારથી નહીં પરંતુ પ્રેમથી જ આવે છે, તેવી જ રીતે ગેરસમજો દલીલોથી નહીં, પરંતુ સારા અને સાનુકૂળ વર્તન, સમાધાન અને બીજી વ્યક્તિની દૃષ્ટિથી તે વાત જોવાનો અને સમજવાનો પ્રયત્ન કરવામાં આવે તો દલીલોને ટાળી શકાય છે.

એક વખત લિંકને તેમના યુવાન ઑફિસરને ઠપકો આપ્યો હતો કારણ કે તે તેના સાથી મિત્ર સાથે ખૂબ મોટે મોટેથી દલીલો કરી રહ્યો હતો. જે વ્યક્તિ પોતાની શક્તિઓને મહત્તમ રીતે ખીલવવા ઇચ્છતો હોય ત્યારે તેની પાસે વાહિયાત ઝઘડા કરવાનો સમય નથી હોતો, તે ઉપરાંત તેવા વાહિયાત ઝઘડાનાં પરિણામો ભોગવવા માટેની તેની તૈયારીઓ ખૂબ જ ઓછી હોય છે. તેવા પરિણામોમાં ખૂબ જ ગુસ્સે થઈ જવું અથવા પોતાની જાત પરનું નિયંત્રણ ગુમાવી બેસવાના કિસ્સાઓ પણ બનતા હોય છે. કૂતરા માટે આપણે રસ્તામાંથી ખસી જવું જ યોગ્ય હોય છે, કારણ કે નહીં તો કૂતરો એમ સમજશે કે રસ્તામાં ચાલવા માટે તે એક જ હકદાર છે ને પરિણામે તેનો અહમ્ ઘવાતા તે આપણને બચકું પણ ભરી શકે છે અને પછી એક વાર આપણે તે કૂતરાને મારી નાખીએ તો પણ તેણે ભરેલાં બચકાની પીડા આપણે જ સહન કરવાની હોય છે.

બિટ્સ એન્ડ પીસીસ (ધી ઈકોનોમિક પ્રેસ, ફેરફિલ્ડ, એન. જે દ્વારા પ્રકાશિત)ના એક લેખમાં કેટલાંક સૂચનો દર્શાવવામાં આવ્યાં છે, જેના કારણે ઇચ્છીએ તો મતભેદોને પણ દલીલો વગર દૂર કરી શકાય છે.

મતભેદોને આવકારો : બંને પક્ષો એકમત થાય છે, ત્યારે તેમાંથી એકની જરૂર હોતી નથી - તે અવતરણને યાદ કરીને સમજો કે જો બીજા પક્ષકારના કોઈ મુદ્દા વિશે તમે વિચારવાનું ભૂલી ગયા હોવ તો તે યાદ કરવા બદલ તેના આભારી થવું જોઈએ. કદાચ તે મુદ્દા પર તમે વિચાર્યું ન હોત તો તમે જિંદગીની એક ગંભીર ભૂલ કરી બેસત તો તે ભૂલ સુધારવાની તમને એક ઉત્તમ તક મળી છે.

પોતાને જ સાચી લાગેલી પ્રથમ વાત પર સંપૂર્ણ વિશ્વાસ ન મૂકો: કોઈ પણ ના ગમતી પરિસ્થિતિમાં સૌપ્રથમ આપણે પોતાનો બચાવ કરવા પ્રયત્ન કરીએ છીએ, પરંતુ તેવી કપરી પરિસ્થિતિમાં મન મગજથી જાગ્રત થઈને, સતેજ રહીને કોઈ પણ વણસેલી સ્થિતિમાં પોતાના મન પર પડેલી સૌપ્રથમ છાપ પર ફેરવિચારણા કરો, બની શકે કે તે આપણી સારી નહીં પરંતુ ખરાબ માનસિકતામાંથી પણ ઉદ્‌ભવેલો વિચાર હોઈ શકે છે.

ગુસ્સા પર કાબૂ જાળવો : જે વાતથી કોઈ પણ વ્યક્તિને ગુસ્સો આવે છે તેના પરથી તેનું માપ કાઢી શકાય છે તે હંમેશા યાદ રાખવું.

પ્રથમ સાંભળો : સૌપ્રથમ તમારા વિરોધીને તેની વાત કહેવા દો, તેમની વાત પૂરી થવા દો, વચ્ચે કંઈ જ બોલશો નહીં, કોઈ દલીલ કે ચર્ચાને પણ ટાળો, કારણ કે તેમ કરવાથી તમારી અને તે પક્ષકાર વચ્ચે અવરોધો ઊભા થઈ શકે છે. સામેવાળી વ્યક્તિની વાત પૂર્ણ થયા બાદ બંને

પક્ષે સમજણ વિકસાવીને ગેરસમજ દૂર કરવાનો પ્રયત્ન કરવો જોઈએ.

સમાધાન થાય તેવા મુદ્દા શોધો : તમારા વિરોધીની વાત સાંભળી લીધા બાદ બંને પક્ષે તેમાં સમજણ કેળવીને સમાધાન કરી શકે તેવા મુદ્દા શોધવા.

પ્રામાણિક રહો : તમે જે મુદ્દાઓ પર ભૂલ કરી હોય તેના વિશે પણ વિચારો અને તમારી ભૂલ તમને સમજાઈ જાય ત્યારે તમારે માફી પણ માગી લેવી જોઈએ, કારણ કે માફી માગવાથી પણ વિરોધીઓ થોડા નરમ બને છે અને દલીલો ઘટાડી શકાય છે.

પોતાના વિરોધી પક્ષના મુદ્દાઓ પર વિચારવાનું નક્કી કરો અને તેનો કાળજીપૂર્વક અભ્યાસ કરો :

પોતાના વિરોધી પક્ષના મુદ્દાઓ પર શાંતિથી ફેરવિચારણા કરવી જોઈએ, બની શકે કે તમારો વિરોધી સાચો પણ હોઈ શકે છે, અને જો તે સાચો હોય તો તેમાં સંમતિ દર્શાવવામાં પણ કંઈ નુકસાન નથી. નહીં તો આગળ જઈને કદાચ એવું પણ બની શકે કે તમારા વિરોધી તમને કહે કે અમે તને સમજાવવાનો ખૂબ પ્રયત્ન કર્યો હતો, પરંતુ તેં અમારી વાત સાંભળી જ ન હતી.

વિરોધીઓએ વિવિધ મુદ્દે રસ દાખવ્યો હોવાથી તેમનો આભાર માનો :

કોઈ વ્યક્તિ જો તમારી વાત સાથે સહમત નથી થતી તેમ છતાં તે જણાવવા માટે પણ તે તમારા માટે સમય કાઢે છે, તેઓ પણ તમારી જેમ જ તે વાતમાં એટલો જ રસ દાખવે અને વિવિધ મુદ્દાઓની ચર્ચા વિચારણા કરે છે, તો તેવા વ્યક્તિઓને તમારા હિતેચ્છુઓ તરીકે સ્વીકારો અને બની શકે કે તમારા એ જ વિરોધીઓ આવતીકાલે તમારા મિત્રો પણ બની શકે છે.

બંને પક્ષો દ્વારા ચર્ચા કરાયેલા કોઈ પણ નિર્ણયને અમલમાં મૂકતા પહેલાં તે સમસ્યાઓ પર પૂરતો વિચાર કરી લેવો ખૂબ જ જરૂરી છે.

તે જ સમસ્યા પર બીજા દિવસે અથવા થોડી મોડેથી એક મીટિંગનું આયોજન કરો અને આ બેઠકમાં બધી જ હકીકતો સામે લાવવાનો પ્રયત્ન કરો. આ મીટિંગની બધી તૈયારીઓ કરતી વખતે નીચેના પ્રશ્નો પોતાની જાત ને જ પુછો.

શું મારા વિરોધીઓ સાચા હોઈ શકે? તેમણે કહેલા મુદ્દા કે તેમના દ્વારા કરવામાં આવેલા વર્તનમાં થોડીક પણ સચ્ચાઈ છે? શું મારું વલણ અને આભિપ્રાયો સામેના પક્ષની વ્યક્તિને મારાથી દૂર લઈ જશે કે નજીક લાવશે? મારા પ્રતિભાવ દ્વારા જે સારા માણસો મારા માટે ઉચ્ચતમ કક્ષાની ધારણા રાખે છે તેને વધારે મજબૂત કરશે? મારી જીત થશે કે હાર? જીતવા માટે મારે શું કિંમત ચૂકવવી પડશે? મારા ચૂપ રહેવાથી શું તે મતભેદોને ટાળી શકાય છે? શું આ વિચિત્ર સ્થિતિ મારા માટે કોઈ ઉત્તમ તક સાબિત થઈ શકે છે?

ઓપેટા ગાયક જેન પીર્સે તેમના લગ્નને ૫૦ વર્ષ થયાં ત્યારે જણાવ્યું કે બહુ સમય પહેલાં મેં અને મારી પત્નીએ એક સમજૂતી કેળવી હતી અને તેથી અમે ગમે તેટલા ગુસ્સે થઈએ તો પણ અમે તે સમજૂતી મુજબ જ વર્તન દાખવીએ છીએ. તે સમજૂતી કંઈક આ પ્રમાણે છે કે જ્યારે કોઈ એક વ્યક્તિ કંઈક કહેવા માગતી હોય ત્યારે બીજી વ્યક્તિએ ફરજિયાતપણે તેને સાંભળવી જોઈએ કારણ કે બીજી વ્યક્તિ પણ તે જ સમયે પોતાની વાત કહેવાનો પ્રયત્ન કરશે તો કોઈ કોઈને સાંભળી નહીં શકે અને તે માત્ર એક ઘોંઘાટ બનીને જ રહી જાય છે.

સિદ્ધાંત - ૧

દલીલનું શ્રેષ્ઠ પરિણામ મેળવવાનો એકમાત્ર માર્ગ તેને ટાળવાનો છે.

૨



શત્રુ કેવી રીતે બનાવવા અને કેવી રીતે ટાળવા

થિયોડોર રૂઝવેલ્ટ વ્હાઇટ હાઉસમાં હતા ત્યારે તેમણે એક વાત સ્વીકારી હતી કે જો પોતે ૭૫ વખત પણ સાચા સાબિત થયા હોત તો પ્રજાની અપેક્ષા પૂરી કરવામાં તેઓ પ્રથમ ક્રમ પર હોત.

જો ૨૦મી સદીની પ્રતિષ્ઠિત વ્યક્તિ પોતાના વિશે આટલી હદ સુધી વિચારી શકતી હોય તો વળી તમે અને હું તો કોણ છીએ?

રોજબરોજની વિવિધ વાતો દરમિયાન તમે જો માત્ર ૫૫ ટકા પણ સાચા હોવ તો તમે વૉલ સ્ટ્રીટમાં દિવસના એક મિલિયન ડૉલર કમાઈ શકો છો, પરંતુ તમે જો ૫૫ ટકા જેટલા પણ સાચા ન હોવ તો બીજાને ખોટા કહેવાનો તમને કોઈ હક નથી.

કોઈ એક નજરથી, શબ્દોથી, અવાજના રણકાથી કે કોઈ એક મુદ્રાથી તમે બીજી વ્યક્તિને સરળતાથી તે ખોટી છે તેમ કહી શકશો, પરંતુ શું તમે એમ કહેશો કે તે ખોટા છે તો તે તમારી વાત સાથે સહમત થશે? ના, ક્યારેય નહીં. કારણ કે આમ, કોઈ વ્યક્તિને ખોટા કહેવાથી તમે તેની બુદ્ધિ, ન્યાયશક્તિ, સ્વાભિમાન અને ગર્વને ઠેસ પહોંચાડો છો. આમ કરવાથી તો તે વ્યક્તિને પોતાનામાં પરિવર્તન લાવવાનું નહીં પરંતુ તમારી સામે પ્રતિકાર કરવાનું મન થશે. તમે ભલે તે વ્યક્તિને પ્લેટો કે ઈમાન્યુઅલ કેન્ટનું તર્કશાસ્ત્ર દેખાડવાનો પ્રયત્ન કરશો પણ તે વ્યક્તિ તેનો પોતાનો મત બદલવાની જ નથી કારણ કે તમે તેમની લાગણી દુભાવી છે.

'હું તમને તે સાબિત કરી આપીશ' તેવું ક્યારેય કોઈને ન કહેવું જોઈએ. કારણ કે તેનો અર્થ એમ થાય છે કે તમે તેના કરતાં વધારે બુદ્ધિશાળી છો અને તમે તેને તમારો મત જણાવશો એટલે તેમણે તેમનો મત બદલવો જ પડશે.

આ પ્રકારની વાત એક પડકાર છે, તેનાથી સામેની વ્યક્તિમાં વિરોધ જ ઊભો થાય છે અને તેથી તમે કાંઈ પણ સાબિત કરો અથવા સાબિત કરવાનો પ્રયત્ન કરો તે પહેલાં જ તેને તમારી સાથે લડવાનું મન થાય છે. સારામાં સારી પરિસ્થિતિમાં પણ લોકોના મત અને અભિપ્રાય બદલવાનું ખૂબ જ અઘરું છે, તો પછી શા માટે તે પરિસ્થિતિને વધારે મુશ્કેલ બનાવવી અને પોતાનું અહિત કરવું?

જો તમે કશું સાબિત કરવા માગતા હોવ તો તે વિશે કોઈને કહેવાની જરૂર નથી, પરંતુ ખૂબ શાંતિ અને ચતુરાઈથી તે કામ પૂરું કરો, જેથી બીજાને ખબર પણ ન પડવી જોઈએ કે તમે તે કામ કરી રહ્યા છો. ઍલેક્ઝાન્ડર પોપની કવિતામાં આ વિશે સંક્ષેપમાં કહ્યું છે:

માણસને એ રીતે શીખવો કે જાણે તમે તેને શીખવતા નથી,
અજાણી ચીજો એવી રીતે સામે મૂકો કે જાણે ભૂલી ગયા હતા.

ગેલેલિયોએ ૩૦૦ વર્ષ પહેલાં કહ્યું હતું:

તમે માણસને કદી કશું શીખવી ન શકો, તમે માત્ર તે પોતાનામાંથી તેને શોધવામાં મદદ કરી શકો.

લૉર્ડ ચેસ્ટરફિલ્ડે પોતાના દીકરાને કહ્યું હતું:

જો શક્ય હોય તો બીજા કરતાં શાણો અને ચતુર બનજે, પણ તેમને કદી એ વાત કહેવાની જરૂર નથી.

સોક્રેટિસ ઍથેન્સમાં પોતાના અનુયાયીઓને વારંવાર કહેતા:

હું એક જ ચીજ જાણું છું, કે હું કશું જાણતો નથી.

જો કે હું સોક્રેટિસ કરતાં વધુ ચતુર અને ચાલાક નથી, માટે જ મેં તે લોકોને તેઓ ખોટા છે તેવું કહેવાનું છોડી દીધું છે અને પછી મેં જોયું કે આમ કરવાથી વધારે ફાયદો થાય છે.

જો કોઈ વ્યક્તિ તમને એવી કોઈ વાત જણાવે જે તમને લાગે કે તે ખોટી છે અથવા તમે જાણો છો કે તે ખોટી છે તો શું વાતની શરૂઆત આ રીતે ન કરવી જોઈએ: તમે જે વાત કહો છો તે વાત મને યોગ્ય લાગતી નથી, પણ શક્ય છે કે હું ખોટો હોઈ શકું, કારણ કે હું ઘણી વખત ખોટો હોઉં છું, તો મને તમે સાચી વાત જણાવજો, તો ચાલો સાચી હકીકત તપાસીએ.

આ પ્રકારના શબ્દોમાં કંઈક હકારાત્મક જાદુ હોય છે, જેમકે- હું ખોટો હોઈ શકું, ઘણી વખત હોઉં પણ છું, ચાલો હકીકત તપાસીએ.

અમારા વર્ગના એક સભ્ય અને મોન્ટાના રાજ્યના બિલિંગ્સ શહેરમાં ડોજ ગાડીના ડીલરે પણ આ પ્રમાણેનો રસ્તો અપનાવ્યો હતો. હેરોલ્ડ રેઈન્કે અમને આ વિશે વિગતે વાત કરતા જણાવ્યું હતું કે, ઑટોમોબાઇલના ધંધામાં વધતી જતી હરીફાઈ અને દબાણોના કારણે ગ્રાહકોની ફરિયાદ સામે હું ઘણી વખત કઠોર અને અશિષ્ટ વર્તન કરી બેસતો હતો, તેના કારણે ગ્રાહકો સાથે મારા સંબંધો બગડતા અને વેપારમાં વધુ ને વધુ ખોટ જવા લાગી હતી.

તેમણે વર્ગમાં કહ્યું હતું કે, મને ખ્યાલ આવ્યો હતો કે આ રીતે તો હું વધારે લાંબો સમય વેપાર નહીં કરી શકું, તેથી મેં એક નવી પદ્ધતિ અપનાવી. ત્યાર બાદ હું આ પ્રમાણેના શબ્દો વાપરતો કે, મારી ડીલરશિપમાં અત્યાર સુધીમાં ઘણી ભૂલો થઈ છે, જેના કારણે મને ઘણી શરમ પણ આવે છે માટે બની શકે કે તમારા કિસ્સામાં પણ મારાથી એવી ભૂલ થઈ હોય, મને તે વિશે જણાવો.

આ પ્રમાણેના વર્તનથી સામેવાળા પક્ષે ગુસ્સો ધીમે ધીમે ઓસરવા લાગે છે અને ગ્રાહક પોતાની વાત જણાવી દે ત્યાં સુધીમાં તેનો ગુસ્સો ઘણો શાંત થઈ ગયો હોય છે અને તેના વાજબી પરિણામો વિશે વિચાર કરતો થઈ જાય છે. ઘણાં ગ્રાહકોએ મારા આ પ્રમાણેના હકારાત્મક વલણના કારણે મારો આભાર પણ માન્યો છે. જ્યારે મારા બે ગ્રાહકો તો તેમના મિત્રોને મારા ત્યાં તેમની ગાડી પસંદ કરવા માટે લઈ આવ્યા હતા. ઑટોમોબાઈલનો વેપાર ઘણો જ સ્પર્ધાત્મક હોય છે અને તેથી જ અમારે આ પ્રમાણેના ગાહકોની જરૂર હોય છે. તેથી મને

લાગે છે કે ગ્રાહકો સાથે સારો વ્યવહાર કરીને તેમના પ્રત્યે આદરભાવ રાખીને હું આ સ્પર્ધામાં આગળ રહી શકીશ.

તમે ખોટા હોઈ શકો તે વાત સ્વીકારી લેવાથી તમે કદી કોઈ મુશ્કેલીમાં મૂકાવાના નથી. તેમ જ તે વાત સ્વીકારી લેવાથી બધી જ દલીલો પૂરી થઈ જશે અને તમારા વિરોધી પણ તમારા જેટલા જ શાંત, ખુલ્લા મન સાથે વિચારો કરી શકે તેવા અને વિશાળ હૃદયના બનવા માટે પ્રેરાશે, તમારા આ પ્રમાણેના વર્તનથી તે પણ ખોટા હોઈ શકે તેવો વિચાર તેમના મગજમાં પણ આવશે.

તમને ચોક્કસ રીતે ખબર છે કે સામેવાળી વ્યક્તિ ખોટી છે, પરંતુ તે વાત તમે તેને સીધેસીધી કહી દેશો તો શું થશે? દાખલા તરીકે, અ નામની વ્યક્તિ ન્યૂયોર્કમાં વકીલ હતા, એક મહત્ત્વના કેસ માટે અમેરિકાની સુપ્રીમ કોર્ટમાં તેમણે દલીલો કરવાની હતી, તે કેસમાં ખાસ્સી મોટી રકમ પણ સંડોવાયેલી હતી અને કાયદાના એક મહત્ત્વના મુદ્દા પર ચર્ચા ચાલી રહી હતી, તે દલીલ દરમિયાન જજે તેમને પૂછ્યું, ઍડમિરલ્ટી કાયદામાં સ્ટેચ્યુટમાં ૬ વર્ષની મર્યાદા આપવામાં આવી છે, સાચી વાત છે ને?

શ્રીમાન અ થોડી વાર માટે તો અટકી ગયા, પછી જજની સામે એક ક્ષણ જોયા બાદ તેમણે કહ્યું કે, “યૉર ઑનર એડમિરલ્ટીમાં મર્યાદાઓ માટે કોઈ સ્ટેચ્યુટ છે જ નહીં.”

આ વાતથી કોર્ટમાં સન્નાટો છવાઈ ગયો હતો. તે વકીલે એ લેખકના એક વર્ગમાં આ વાત જણાવી હતી કે, આ વાતથી કોર્ટની હવા ઝીરો ટેમ્પરેચર જેવી ઠંડી બની ગઈ હતી. હું સાચો હતો તેથી મેં જજ સાહેબને તેઓ ખોટા છે તેમ સીધું જ કહી દીધું, પરંતુ તેના કારણે તેઓ અમારી વચ્ચેની મૈત્રી જાળવી શક્યા નહીં, મને લાગે છે કે કાયદો મારા પક્ષે હતો અને પહેલાં કરતાં પણ મેં ઘણી સારી રીતે રજૂઆત કરી હતી, પરંતુ મેં એક અત્યંત શિક્ષિત માણસને તે ખોટા છે તેવું કહીને હિમાલય જેટલી મોટી ભૂલ કરી દીધી હતી.

બહુ ઓછા લોકો તર્ક લગાવીને કામ કરે છે. આપણામાં ઘણાં લોકો પહેલેથી જ તેમની મનોગ્રંથિ સાથે જીવતા હોય છે. ઘણા લોકોમાં ઈર્ષા, વહેમ, કુશંકા, ડર અને ગર્વની લાગણીઓ પહેલેથી જ ભરેલી હોય છે. મોટાભાગના લોકો તેમનો ધર્મ, તેમના વાળની સ્ટાઇલ કે તેમનો પ્રિય અભિનેતા પણ બદલવા માગતા નથી. માટે કોઈને તે ખોટા છે તેવું કહેતા પહેલાં નીચેનો ફકરો ધ્યાનથી વાંચો - દરરોજ સવારે નાસ્તો લેતા પહેલાં જ-જૅમ્સ હાર્વિ રોબિન્સ જેમણે ‘ધી માઇન્ડ ઇન મૅકિંગ’ નામનું પુસ્તક પણ લખ્યું છે, તેમાંથી આ ફકરો લેવામાં આવ્યો છે.

કોઈક વખત કોઈ પણ પ્રકારનું દબાણ, વિરોધ કે અન્ય કોઈની લાગણીને વશ થયા વગર જ આપણે આપણો મત બદલીએ છીએ, પરંતુ જ્યારે આપણે ખોટા છીએ તેમ કહેવામાં આવે અથવા તેવી વાત સ્વીકારવામાં આવે તો તે આપણને ગમતું નથી અને આપણે અચાનક કઠોર હૃદયના બની જઈએ છીએ. સ્વાભાવિક રીતે આપણે આપણી ઘડેલી માન્યાતાઓને સાચી માનતા રહીએ છીએ, પરંતુ જ્યારે કોઈ તેમને તેમની માન્યતાઓથી અલગ કરવાનો સહેજ પણ પ્રયત્ન કરે તો તે માન્યતાઓ પ્રત્યે તેઓ વધારે લાગણીશીલ બની જાય છે. ઘણી વખત એવું જોવા મળ્યું છે કે આપણી તે માન્યતાઓ આપણને અતિપ્રિય નથી હોતી, પરંતુ સ્વમાન ન ઘવાય તે માટે પણ આપણે તેના પ્રત્યે વધારે લાગણી દાખવતા હોઈએ છીએ. દરેક વ્યક્તિના જીવનમાં મારું અથવા મારી શબ્દ ઘણો મહત્ત્વનો હોય છે. તે શબ્દોમાં એક અજબની શક્તિ રહેલી હોય છે, જેમકે મારું ભોજન, મારો શ્વાન, મારું ઘર, મારા પિતા, મારો દેશ અથવા મારા

ઈશ્વર જેવી કોઈ પણ વાત કેમ ન હોય, પરંતુ તેવી પરિસ્થિતિનો સામનો દરેક માણસે શાણપણથી જ કરવો યોગ્ય હોય છે. જ્યારે ઘણી નાની નાની બાબતો જેવી કે મારી ઘડિયાળ ચોક્કસ સમય નથી બતાવતી કે મારી ગાડી ગંદી છે જેવી વાતો આપણને ઉત્તેજિત કે ગુસ્સો લાવી દે છે, જ્યારે બીજી તરફ મંગળ ગ્રહ પર નહેરો છે કે નહીં, સાલિસીનું ઔષધીય મૂલ્ય શું છે, સાગોર્ન પ્રથમનો ચોક્કસ સમય કયો હતો જેવી મહત્ત્વની વાત વિશે આપણે બાંધછોડ કરવા તૈયાર થઈ જઈએ છીએ. આપણને આપણી નક્કી કરેલી માન્યતાઓમાં જ જીવવું ગમે છે અને આપણે હંમેશા તેને જ સાચી માનીએ છીએ, તેમ જ જો કોઈ આપણી માન્યાઓ પર શંકા કરે અથવા તેનો વિરોધ કરે તો આપણે તે માન્યતાને વળગી રહેવાનાં ઘણાં બહાનાં કાઢીએ છીએ. પરિણામે આપણી બધી જ શક્તિઓ આપણી માન્યતાઓને સાચી કરવાની દલીલોમાં જ વેડફાઈ જાય છે, જેના કારણે આપણે આપણી માન્યતાઓ સાથે જીવી શકીએ.

કાર્લ રોજર્સ નામના પ્રખ્યાત વૈજ્ઞાનિકે તેમના પુસ્તક 'ઑન બીકમિંગ એ પર્સન'માં લખ્યું હતું કે,

જ્યારે હું બીજી વ્યક્તિને મારી જાત સમજવાની છૂટ આપું છું ત્યારે તે વાતને હું વધારે મહત્ત્વની સમજું છું, આ વાત તમને જરા વિચિત્ર લાગશે. શું બીજી વ્યક્તિ આપણને સમજી શકે તે માટે આપણે આપણી જાતને છૂટ આપવી જોઈએ? પરંતુ મને લાગે છે કે બીજા પાસેથી જ્યારે આપણે આપણા વિશેના પ્રતિભાવો સાંભળીએ છીએ ત્યારે તેનું મૂલ્યાંકન કરવાનો અને તેને ન્યાયિક રીતે ઓળખવાનો સમય હોય છે. બીજી વ્યક્તિ જ્યારે તેનો પ્રતિભાવ દર્શાવે ત્યારે મોટા ભાગે આપણે હા, તે સાચી વાત છે, અથવા તે એકદમ નકામી વાત છે, એ તો સામાન્ય કહેવાય, એ બરાબર નથી, એ સાચું નથી અથવા એ સારું નથી જેવા ચોક્કસ વળતા પ્રતિભાવો આપીએ છીએ. કોઈક જ વાર આપણે સામેવાળી વ્યક્તિએ આપેલા પ્રતિભાવો પર ફેરવિચાર કરવાની અથવા સમજવાની તસ્દી લેતા હોઈએ છીએ.

એક વખત મેં મારા ઘરના પડદા માટે એક ઇન્ટીરિયર ડેકોરેટરને બોલાવ્યા હતા પરંતુ જ્યારે તેમનું બિલ આવ્યું ત્યારે હું ખરેખર ડઘાઈ ગયો.

થોડા દિવસ પછી એક મિત્ર ઘરે આવ્યો અને તેણે પડદાઓ જોયા બાદ તેની કિંમતની વાત નીકળી ત્યારે તે ખુશીથી બોલી ઊઠયો કે, શું વાત કરો છો? એ માણસ તમને ઉલ્લુ બનાવી ગયો, આ તો તદ્દન ખોટી વાત કહેવાય.

હા, તેની વાત સાચી હતી, પરંતુ બહુ ઓછા લોકોને સાચું સાંભળવાની આદત હોય છે, કારણ કે પોતાના નિર્ણય સામે પડકાર ફેંકે તેવું સત્ય સાંભળવું કોઈને પણ ગમતું હોતું નથી, અને હું પણ માણસ છું તો મને કેવી રીતે આ વાત ગમે? તેથી મેં પણ મારી જાતનો બચાવ કર્યો અને કહ્યું કે ભલે થોડું મોંઘું હોય પરંતુ લાંબા ગાળે તે સસ્તું જ પડતું હોય છે. ઊંચી ગુણવત્તાવાળી અને કલાત્મક વસ્તુઓ વાજબી કિંમતે મેળવવી તે અશક્ય નહીં, પરંતુ અઘરું તો હોય જ છે.

બીજા દિવસે મારા ઘરો મારો બીજો મિત્ર આવ્યો. તેણે મારા ઘરના નવા પડદા જોઈને ઘણાં વખાણ્યાં અને કહેવા લાગ્યો કે હું પણ મારા ઘર માટે આટલાં મોંઘા પડદા ખરીદી શકતો હોત તો કેટલું સારું થાત, તો આ વખતે મારો પ્રતિભાવ તદ્દન અલગ જ હતો, તેથી મેં તેને જવાબ આપ્યો કે ખેર આટલા મોંઘા પડદા તો મને પણ પોષાય તેમ નથી, મેં આ પડદાની વધારે જ કિંમત ચૂકવી છે. મને તે વ્યક્તિને પડદા બનાવવાનો ઑર્ડર આપ્યાનો ઘણો અફસોસ થાય છે.

જો આપણે ખોટા હોઈએ તો પોતાની જાત સાથે ભૂલ કબૂલવામાં આપણને કોઈ વાંધો હોતો નથી અને બીજી વ્યક્તિ પણ આપણી સાથે નરમાઈ અને ચતુરાઈથી વાત કરશે તો આપણે બીજી વ્યક્તિ પાસે પણ આપણી ભૂલ કબૂલીશું તે ઉપરાંત આપણી ભૂલ સ્વીકારવા બદલ આપણી નિખાલસતા અને હૃદયની ઉદારતા બદલ ગર્વ પણ લઈશું, પરંતુ જો કોઈ વ્યક્તિ આપણી અણગમતી વાત આપણા ગળે ઉતારવાની કોશિશ કરશે તો તેમ આપણે નહીં જ કરીએ.

હોરેસ ગ્રીલી જેમણે અમેરિકાના યુદ્ધ દરમિયાન પ્રસિદ્ધ સંપાદક તરીકે ખ્યાતિ મેળવી હતી તેઓ લિંકનની નીતિઓ સાથે બિલકુલ સહમત થતા ન હતા. તેમને લાગતું હતું કે દલીલો, હાંસી, મજાક અને નિંદા કરવાથી તેઓ લિંકનને પોતાની સાથે સહમત થવા માટે ફરજ પાડી શકશે. આવા પ્રયત્નો તેમણે ઘણા મહિનાઓ અને વર્ષો સુધી ચાલુ રાખ્યા, પરંતુ જે રાત્રે બુથે લિંકનને ગોળી મારીને મારી નાખ્યા તે રાત્રે હોરેસ ગ્રીલે લિંકનને ખૂબ જ દુ:ખ થાય તેવો નિર્દય, વ્યંગ્ય અને કડવાશથી ભરેલો પત્ર લખ્યો હતો.

પણ શું આ પ્રમાણેના વ્યવહાર અને વર્તનથી ગ્રીલ લિંકનને પોતાની વાતો સાથે સહમત કરી શક્યા? ના, ક્યારેય નહીં. હાંસી અને નિંદાથી ક્યારેય કોઈને પોતાના વિચારો સાથે સહમત કરી શકાતા નથી.

જો તમારે બીજા સાથે કેવો વ્યવહાર કરવો, પોતાની વાત કેવી રીતે મનાવવી અને પોતાના વ્યક્તિત્વને કેવી રીતે ઉભારવું તે શીખવું હોય તો બેન્જામિન ફ્રેન્કલીનની આત્મકથા ચોક્કસથી વાંચવી જોઈએ. અમેરિકન સાહિત્યમાં લખાયેલી આજ સુધીની તે ઉત્તમ રચના માનવામાં આવે છે. તેમણે પોતાની દલીલો કરવાની આદતને કેવી રીતે સુધારી, પોતાનામાં કેવા પ્રકારનું પરિવર્તન આણ્યું અને એક અતિ કાર્યક્ષમ, ખાનદાન અને નીડર પુરુષ બન્યા તે વિશેની વાતો તેમાં જણાવવામાં આવી છે.

અર્ધ યુવાન અવસ્થામાં બેન ફ્રેન્કલીનને તેમના મિત્ર ક્વેકરે બાજુમાં લઈ જઈને ઉશ્કેરાટમાં કહ્યું હતું:

બેન, તું ખરેખર ખૂબ નકામો માણસ છે, જે વ્યક્તિ તારી વાત સાથે સહમત ના થાય તેમને તું એક તમાચો મારતો હોય તે રીતે તારા વિચારોને રજૂ કરે છે. હવે તારા વિચારો એટલા ધૃણાસ્પદ બની ગયા છે કે તે લોકો તારા વિચારોની સહેજ પણ પરવા નથી કરતા. હવે તો તારી હાજરી પણ તારા મિત્રોને ગમતી નથી. તારી ગેરહાજરી તે લોકોને વધારે આનંદ અને ખુશી આપે છે, કારણ કે તારી પાસે ઘણું જ્ઞાન છે, તેથી બીજું કોઈ તને કશું કહી નથી શકતું અને આમ પણ જો કોઈ તને કશું કહેવા માગતો હોય તો તેણે ઘણા પ્રયત્નો કરવા પડે. માટે હવે તું જેટલું જાણે છે તેનાથી વધારે ક્યારેય તું કશું જાણી નહીં શકે અને ખરેખર તો તું જેટલું જ્ઞાન ધરાવે છે તે ઘણું ઓછું છે.

બેન ફ્રેન્કલીનનો એ મોટો ગુણ હતો કે તેમણે તે તીખી તમતમતી વાતો સાંભળી અને તેને સ્વીકારવાની હિંમત પણ દાખવી, તેનો હું પ્રશંસક છું. તેઓ વિશાળ હૃદય અને શાણપણ ધરાવતા હતા જેથી તેમણે આ કડવી વાતોમાંથી પણ સત્યને ઓળખ્યું અને સ્વીકાર્યું કે તેઓ નિષ્ફળતાના માર્ગ પર આગળ વધી રહ્યા છે. તેથી જ ત્યાર બાદ તેમણે પોતાના ઉદ્ધત મત અને અભિમાની વર્તન અને વ્યવહારનો ત્યાગ કરવાનું નક્કી કર્યું.

ફ્રેન્કલીને લખ્યું હતું કે, મેં નિયમ બનાવ્યો કે બીજાના વિચારો કે લાગણીઓનો સીધો

વિરોધ કે રદિયો ન આપવો, તેમ જ મારી લાગણીઓ અને વિચારો પર વધુ ભાર ન મૂકવો. તેમજ દૃઢ મત ધરાવતા મારા શબ્દોને પણ મેં મારી ભાષામાંથી દૂર કરવાનો પ્રયત્ન કર્યો હતો જેવા કે અલબત્ત, નિ:શંકા વગેરે. આ શબ્દોની જગ્યાએ મેં નવા શબ્દો વાપરવાની શરૂઆત કરી હતી જેવા કે, હું ધારું છું, મને લાગે છે? હું આમ વિચારું છું, કે આ વાત આમ હોઈ શકે અથવા આજે તો મને આમ લાગે છે જેવા શબ્દો વાપરતો હતો. જ્યારે કોઈ બીજી વ્યક્તિ કોઈ ખોટી કે વિચિત્ર વાતની હઠ લે અને હું તેના વિશે સત્ય જાણતો હોઉં ત્યારે તેનો વિરોધ કરીને આનંદ લેવાના મારા વર્તન પર મેં રોક લગાવી અને નક્કી કર્યું કે તેને જવાબ આપવો કે અમુક કિસ્સાઓમાં કે સંજોગોમાં તમારો મત સાચો હોઈ શકે છે, પરંતુ આજની આ વાત કે કિસ્સામાં હું આ પ્રકારનો થોડો તફાવત જોઉં છું. થોડા જ વખતમાં મને અહેસાસ થવા લાગ્યો કે મારા આ પ્રકારના વર્તનથી પરિસ્થિતિ બદલાવા લાગી હતી, મારી વાતચીત હવે વધુ આનંદદાયી બનવા લાગી હતી. મારા મતને હું નમ્રતાથી જણાવતો એટલે તેનો વિરોધ ઓછો થતો અને તેનો સ્વીકાર ઝડપથી થવા લાગ્યો હતો. અને બની શકે કે ક્યારેક હું ખોટો હોઉં ત્યારે લઘુતાગ્રંથિથી ઓછો પીડાતો હતો. હું બીજાને તેમની ભૂલો સરળતાથી સમજાવી શકતો હતો અને સાચો હોઉં ત્યારે ઝડપથી બીજા લોકોને મારી વાત સાથે સહમત કરી શકતો હતો.

મારી આ બદલાયેલી પદ્ધતિને કારણે લોકોને દુ:ખ પહોંચાડે તેવા વલણને દૂર કરી શક્યો હતો, અને સમય જતા લોકો સાથેની મારી વાતચીત અને વર્તન ખૂબ જ સરળ બની ગયું હતું. હવે આ જ રીતે મને જીવવાની આદત પડી ગઈ હતી. હવે છેલ્લાં પસાચ વર્ષથી કોઈએ પણ મને હઠાગ્રહીની જેમ વાત કરતો નહીં સાંભળ્યો હોય. મારી આ ટેવને કારણે મારા સાથી મિત્રો અને અન્ય નાગરિકોમાં પણ હું આદર પામ્યો હતો. સાર્વજનિક કાઉન્સિલના સભ્ય બન્યા બાદ, પણ હું ખૂબ જ આદર અને પ્રશંસા પામ્યો હતો. હું બહુ સારી રીતે પ્રવચન નહોતો કરી શકતો, મારી શૈલી પણ રસાળ ન હતી, શબ્દો પસંદ કરવામાં પણ હું ઘણી વખત થોથવાઈ જતો અને મારી ભાષા પણ શુદ્ધ ન હતી તેમ છતાં મારા મુદ્દાઓ સાથે અન્ય સભ્યોને ખૂબ સરળતાથી સહમત કરી શકતો હતો.

બેન્જામિન ફ્રેન્કલીનની આ પદ્ધતિને આપણે આપણા વેપાર ઉદ્યોગોમાં કેવી રીતે અનુસરી શકીએ તે આ બે ઉદાહરણો દ્વારા જાણીએ.

કેથરિન એ. ઑલરેડ નૉર્થ કૅરોલિન રાજ્યના કિંગ્સ માઉન્ટન શહેરમાં એક યાર્ન પ્રોસેસિંગ કારખાનામાં એન્જિનિયરિંગ સુપરવાઇઝરની પદવી પર કામ કરતાં હતાં. અમારા ત્યાં પ્રશિક્ષણ લીધા પહેલાં અને પછી તેમણે સંવેદનશીલતા સાથે કેવી રીતે કામ કર્યું તેનું વર્ણન તેમણે અમારા એક વર્ગમાં કર્યું હતું.

તેમણે કહ્યું હતું કે, મારી જવાબદારી હતી કે અમારા ઑપરેટરો માટે અમે પ્રોત્સાહક વાતાવરણ પૂરું પાડીએ અને નિશ્ચિત ધારાધોરણોની વ્યવસ્થા કરીએ જેથી ઑપરેટરો વધુ યાર્નનું ઉત્પાદન કરે અને વધારે કમાણી કરી શકે. પહેલા અમારી પાસે બે કે ત્રણ પ્રકારના યાર્ન હતા, તે સમયે બનાવવામાં આવેલી સિસ્ટમ બરાબર કામ કરતી હતી, પરંતુ હવે અમે અમારી કાર્યક્ષમતા વધારી હતી, તેથી હવે અમે બારથી પણ વધારે પ્રકારના યાર્નનું ઉત્પાદન કરતા હતા. અમારી રોજિંદી સિસ્ટમ હવે કામમાં આવી શકતી ન હતી, તે ઉપરાંત તે હવે અમારા ઑપરેટરોને પૂરતું પ્રોત્સાહન પણ પૂરું પાડી શકતી ન હતી. તેથી મેં એક નવી સિસ્ટમનું આયોજન કર્યું. તેમાં જે પ્રકારનું યાર્ન ઑપરેટર દ્વારા જેટલા સમયમાં બનાવવામાં આવતું તે

પ્રમાણે તેને હિસાબ આપવાનું નક્કી કરવામાં આવ્યું. આ નવી સિસ્ટમની પૂરતી માહિતી અને રૂપરેખા લઈને હું મૅનેજમૅન્ટની ઑફિસમાં દાખલ થઈ, તે સમયે મને પૂરો વિશ્વાસ હતો કે હું તેમને મારી વાત સમજાવીને મારી વાત સાથે સહમત કરી શકીશ, કારણ કે મારી પાસે તે બધી જ માહિતી હતી કે જૂની સિસ્ટમ ક્યાં ખોટી છે, તેનાથી ઑપરેટરોને કઈ રીતે નુકસાન થઈ શકે છે તેમજ નવી પદ્ધતિ કેમ સારી છે અને તે ઑપરેટરોને કઈ રીતે પ્રોત્સાહિત કરી શકે છે તે અંગેના બધા જ ઉત્તરો મારી પાસે હતા. તેમ છતાં હું તદન નિષ્ફળ ગઈ હતી, કારણ કે મારી વાતને સમજાવવામાં જ હું એટલી વ્યસ્ત બની ગઈ હતી કે મેં તેમને જૂની સિસ્ટમમાં ક્યાં ખામી છે તે સમજવાનો મોકો જ ન આપ્યો, પરિણામે આખી વાત ઊડી ગઈ હતી.

આ કોર્સમાં અભ્યાસ કર્યા બાદ મને ખ્યાલ આવ્યો કે હું ક્યાં ક્યાં ખોટી હતી અને મેં ક્યાં ભૂલ કરી હતી. ત્યારબાદ મેં બીજી બેઠક બોલાવીને તેમને જ પૂછ્યું કે ક્યાં ક્યાં સમસ્યા લાગે છે, તેમણે જણાવેલ મુદ્દાઓ પર અમે ઘણી ચર્ચા કરી અને તે અંગે તેમનો મત જાણ્યો અને ત્યાર બાદ તે સમસ્યામાંથી બહાર આવવાના શ્રેષ્ઠ ઉપાયોનાં સૂચનો પણ માગ્યાં. થોડા તેમના આપેલાં સૂચનો, થોડા બહારથી નાખવામાં આવેલાં સૂચનો અને યોગ્ય સમયાંતરે રજૂ કરેલાં સૂચનોથી જ હું જેવી ઇચ્છતી હતી તેવી સિસ્ટમ બનાવવામાં આવી. અંતની એક બેઠકમાં જ્યારે મેં સંપૂર્ણ સિસ્ટમ રજૂ કરી ત્યારે તેઓ ખૂબ જ ખુશ થઈ ગયા હતા અને ઉત્સાહપૂર્વક તેનો સ્વીકાર કરવામાં આવ્યો હતો.

હવે હું બરાબર સમજી ગઈ હતી કે કોઈ વ્યક્તિને તમે સીધું જ કહી દો કે તમે ખોટા છો, તો તેનાથી કોઈ ફાયદો તો થવાનો જ નથી પરંતુ વધારે નુકસાન ચોક્કસ થઈ શકે છે. આમ કરવાથી તમે તે વ્યક્તિના સ્વમાનને ઠેસ પહોંચાડો છો અને પરિણામે અન્ય કોઈ બેઠક કે ચર્ચામાં તે તમારી હાજરી પસંદ કરતા નથી

બીજું ઉદાહરણ જોઈએ, યાદ રાખો કે હું જે આ ઉદાહરણ ટાંકી રહ્યો છું તે અન્ય હજારો લીકોના અનુભવો જેવા જ છે.

આર. વી. ક્રોલી નામનો એક સેલ્સમેન ન્યૂયોર્કની ઇમારતી લાકડાની કંપનીમાં કામ કરતો હતો. તેમણે સ્વીકાર્યું હતું કે તેમણે નિષ્ઠુરતા અને ચાલાકીથી લાકડાની કંપનીના ઇન્સ્પેક્ટરોને કાયમ ખોટા જ ઠરાવ્યા છે અને તેમની સમક્ષ તેઓ ઘણી દલીલો જીત્યા પણ છે. આ ઇન્સ્પેક્ટરો પણ ખૂબ જ અડગ મનવાળા હોય છે, તેઓ એક વાર કોઈ વાતનો નિર્ણય કરી લે ત્યાર બાદ કદી પણ તેના પરથી ડગતા નથી.

ક્રોલીએ પણ જોયું હતું કે તેમણે જીતેલી દલીલોના કારણે કંપનીનું હજારો ડૉલરનું નુક્સાન થયું હતું. તેથી મારો અભ્યાસક્રમ પૂર્ણ કર્યા બાદ તેમણે પોતાની પદ્ધતિ બદલવાનો નિર્ણય કર્યો અને ત્યારબાદ તેનાં શું પરિણામો આવ્યાં તે તેમના શબ્દોમાં જ સાંભળીએ.

એક વાર સવારે મારી ઑફિસમાં ફોન આવ્યો, સામે ફોનમાં વાત કરી રહેલી વ્યક્તિ ગુસ્સામાં અને ચિંતામાં હોય તેવું લાગતું હતું. તેમણે મને માહિતી આપી કે અમે ઇમારતી લાકડાની ગાડી તેમની ફેકટરી પર મોકલી છે તેમાં ફૅક્ટરીના ઇન્સ્પેક્ટરોને ગુણવત્તા થોડી નબળી લાગવાને કારણે તેમણે માલ ઉતારવાનું બંધ કરી દીધું છે, તે વ્યક્તિએ વિનંતી કરી કે અત્યાર સુધીમાં કુલ ચોથા ભાગનો માલ ઊતર્યો છે, તો તે માલ તેમની ફૅક્ટરીમાં તરત જ ઉઠાવી લો, કારણ કે ઇન્સ્પેક્ટરોને તે માલ પંચાવન ટકા ઓછી ગુણવત્તાવાળો લાગે છે અને આ સ્થિતિમાં તેઓ આ માલને સહેજ પણ સ્વીકારશે નહીં.

હું તરત જ તેમના કારખાને જવા માટે નીકળ્યો અને આખા રસ્તામાં એ જ વિચારવા લાગ્યો કે આ પરિસ્થિતિને કેવી રીતે સંભાળવી. હું પણ એક લંબર ઇન્સ્પેક્ટર હોવાને નાતે બીજી ફૅક્ટરીના ઇન્સ્પેક્ટરને સમજાવી શકત કે તમે નિયમોને યોગ્ય રીતે સમજી નથી રહ્યા અને અમે મોકલેલું લાકડું તેની યોગ્યતા પ્રમાણેના જ ગ્રેડનું છે, છતાં મેં અહીં વર્ગમાં મેળવેલી તાલીમ અને નિયમો અંગે વિચારવાનું નક્કી કર્યું.

હું કારખાને પહોંચ્યો ત્યારે મેં પરચેસિંગ એજન્ટ અને લંબર ઇન્સ્પેક્ટરનાં બગડેલાં મોંઢાં સાથે જોયા. જે ગાડીમાંથી માલ ઉતારવામાં આવી રહ્યો હતો તે કામને ચાલુ રાખવા અંગે જ મેં વિનંતી કરી, જેથી હું જોઈ શકું કેવા પ્રકારનું કામ થઈ રહ્યું છે. મેં ઇન્સ્પેક્ટરને તે પણ વિનંતી કરી કે ખરાબ લાકડાને નકામું ગણીને તેનો પણ એક બાજુ ઢગલો કરવામાં આવે અને સારા લંબર (ઇમારતી લાકડાના ટુકડાઓ)નો પણ એક જુદો ઢગલો કરે.

થોડા વખત સુધી તેમને કામ કરતા જોઈને મને સમજાઈ ગયું કે તેઓ ખૂબ જ કઠોરતા અને રૂક્ષતાથી કામ કરી રહ્યા હતા અને આ પ્રમાણે કામ કરવાથી તેઓ નિયમોને પણ ખોટા અર્થમાં લઈ રહ્યા હતા. આ લાકડું (લંબર) વ્હાઇટ પાઇનનું હતું. હું જાણતો હતો કે આ ઇન્સ્પેક્ટરો દરેક પ્રકારના લાકડાને ઓળખી શકવાની તાલીમ ધરાવતા હતા છતાં તેઓ વ્હાઇટ પાઇનના લાકડાને ઓળખી શકે તેટલા અનુભવી ન હતા. વ્હાઇટ પાઇનના લાકડાનું ક્ષેત્ર મારું હતું. પણ શું હું તેઓ જે પ્રમાણે ગ્રેડિંગ કરતા તેમાં વાંધો ઉઠાવું? ના જરા પણ નહીં. જે પ્રમાણે માલ ઊતરતો જતો હતો તે પ્રમાણે મેં મારું નિરીક્ષણ ચાલુ રાખ્યું અને ત્યાર બાદ ધીમે ધીમે તેમને પ્રશ્નો પૂછવા લાગ્યો કે શા માટે દરેક લાકડાના ટુકડા સારા અને સંતોષજનક નથી હોતા, મેં ભારપૂર્વક કહ્યું પણ ખરું કે મારો પૂછવા પાછળનો આશય માત્ર એટલો જ છે કે ફરી વખત અમે તેમની કંપનીને જે પ્રમાણેની જરૂર અને હોય તે પ્રમાણેની ચીજવસ્તુ પૂરી પાડીએ.

ખૂબ જ મિત્રતાપૂર્વક અને સહકારની લાગણી સાથે વાતચીત આગળ ધપાવવાના કારણે તે ઉપરાંત તેમણે મંગાવેલા ગ્રેડવાળું લંબર તેમને નથી મળ્યું તે વાત પણ મે નકાર્યા વગર તેઓ સાચા જ છે તેમ સતત કહેતા રહેવાથી હવે તેઓ થોડા સારા મૂડમાં આવ્યા હતા. ધીમે ધીમે થોડી વાતચીતને અંતે અમારી વચ્ચેના તણાવ ભર્યા સંબંધો ઓછા થયા અને ત્યારબાદ તે તદ્દન ઓગળી ગયા હતા. વાતચીત દરમિયાન થોડી કાળજી રાખીને મેં તેમને એકાદ બે મહત્ત્વનાં સૂચનો પણ કર્યા હતા જેનાથી તેમના મનમાં ખ્યાલ આવી ગયો હતો કે તેમણે મંગાવેલ ગ્રેડનું લાકડું ખૂબ જ ખર્ચાળ છે છતાં પણ હું તે વાતનું સતત ધ્યાન રાખતો કે તેમને એવું ન લાગે કે હું આ વાતને ચર્ચાનો મુદ્દો બનાવું છું.

લાંબી વાતને અંતે તેમનું વલણ એકદમ બદલાઈ ગયું અને તેમણે જાતે પણ સ્વીકાર્યું કે વ્હાઇટ પાઇન વિશે તેઓ વધુ જ્ઞાન ધરાવતા નથી અને પછી તો ગાડીમાંથી ઊતરતા દરેક ટુકડા વિશે તેઓ મારી પાસેથી જ માહિતી લેવા માંડ્યા હતા. હું તેમને સમજાવવા લાગ્યો હતો કે તે દરેક ટુકડો શા માટે તેમની કંપનીએ માગેલા ગ્રેડને યોગ્ય હતો, તેની સાથે સાથે હું તે વાત ઉપર પણ ભાર આપતો કે જો તેમને તે લાકડાની ગુણવત્તા પસંદ ન હોય તો મારા તરફથી તેને જબરજસ્તી પસંદ કરવા માટે કોઈ દબાણ નથી. અંતે એવી સ્થિતિ આવી ગઈ કે જ્યારે તેઓ કોઈ લાકડાનો ટુકડો નાપસંદ કરેલા ઢગલામાં મૂકતા ત્યારે તેમને અપરાધ ભાવ જેવી લાગણી થઈ આવતી અને અંતમાં તેમને પણ તેમની ભૂલ સમજાઈ કે તેઓએ પોતાને જરૂર હતું તે પ્રમાણેનું લંબર ઑર્ડર જ નહોતું કર્યું.

પરિણામે જ્યારે હું ત્યાંથી નીકળ્યો ત્યાર બાદ તેમણે સમગ્ર ઑર્ડર પ્રમાણેનું લંબર (લાકડું) તપાસ્યું અને પૂરેપૂરી રકમનો ચેક લખી આપ્યો હતો.

એ એક જ ઘટના સમયે થોડી કુનેહ વાપરી અને સામેવાળી વ્યક્તિ ખોટી હોવા છતાં તેમને તે લાગણીનો અહેસાસ ન કરાવ્યો તેના કારણે મારી કંપનીને મોટું નુકસાન થતું અટક્યું હતું અને તેના બદલામાં જે શુભેચ્છાઓ મેળવી તેનું તો મૂલ્યાંકન જ થઈ શકે તેમ નથી.

માર્ટિન લ્યુથર કિંગને જ્યારે પૂછવામાં આવ્યું કે હવાઇદળના વડા જનરલ અને તે સમયના સૌથી ઊંચા હોદ્દા પર રહેનાર કાળા વ્યક્તિ ડૅનિયલ ચેપ્પી જૅમ્સ એક શાંતિવાદી તરીકે તેમના કઈ રીતે પ્રશંસક હોઈ શકે? ત્યારે ડૉ. કિંગે જવાબ આપ્યો કે, “હું લોકોને મારા નહીં પરંતુ તેમના પોતાના સિદ્ધાંતોને આધારે મૂલવું છું.”

તેવી જ રીતે એક વાર જનરલ રૉબર્ટ લી કૉન્ફેડરસીના પ્રેસિડેન્ટ જેફરસન ડેવિડ સાથે વાત કરતા હતા ત્યારે તેઓ પોતાના હાથ નીચેના એક ઑફિસરની ખૂબ જ પ્રશંસા કરતા હતા, તેથી ત્યાં હાજર રહેલા અન્ય એક ઑફિસરને ખૂબ જ આશ્ચર્ય થયું અને તેમણે પૂછ્યું કે, જનરલ તમે જાણો છો તમે જે ઑફિસરની આટલી પ્રશંસા કરી રહ્યા છો તે તમારો સૌથી મોટો દુશ્મન છે અને તે હંમેશા તમારું ખરાબ બોલવાની એક પણ તક ચૂકતો નથી? ત્યારે જનરલે જવાબ આપ્યો કે, “હા, આ વાત હું જાણું છું, પરંતુ પ્રેસિડેન્ટે મારો તેના વિશેનો મત પૂછ્યો છે, મારા વિશેનો તેનો મત નથી પૂછ્યો.”

જો કે આ પ્રકરણમાં હું નવું કશું જ નથી કહી રહ્યો, પરંતુ બે હજાર વર્ષ પહેલાં જીસસે કહ્યું હતું કે, “દુશ્મન સાથે જલ્દીથી સહમત થઈ જવું” તે વાતને જ ફરીથી કહું છું.

જીસસના જન્મ પહેલાં ૨૨૦૦ વર્ષ અગાઉ ઇજિપ્તના રાજાએ તેના દીકરાને સલાહ આપી હતી. તે આજના સમયમાં ખૂબ જ જરૂરી છે કે મુત્સદ્દી બનો. તમારો મુદ્દો સરળતાથી અન્ય લોકોને સમજાવવામાં મદદરૂપ થશે.

બીજા અર્થમાં સમજીએ તો તમારા દુશ્મન, ગ્રાહક અને જીવનસાથી સાથે દલીલો કરવાનું ટાળો અને તેઓ ખોટા છે તેવું કહીને તેમને ગુસ્સો ન અપાવશો. થોડી મુત્સદ્દીગીરી વાપરો.

સિદ્ધાંત - ૨

બીજા લોકોના મત માટે આદર રાખો.

તેઓ ઓટા છે, તેવું ક્યારેય કોઈને ન કહેવું.

૩



તમે ખોટા હોવ તો સ્વીકારી લો

મારા ઘરેથી એકાદ મિનિટ ચાલવાથી એક નાનું જંગલ આવે છે, જેમાં વસંત ઋતુમાં બ્લેકબેરીના ઝાડ સફેદ ફૂલોથી છવાઈ જાય છે. ખિસકોલીઓ તેમાં ઘર બનાવે છે અને પોતાના બચ્ચાનો ઉછેર કરે છે. આ જંગલમાં ધોડાની ઊંચાઈ જેટલું ઊંચું ઘાસ છવાયેલું હોય છે. જંગલમાં હજી ભગવાનની મહેરબાનીથી કોઈ માનવીનો હસ્તક્ષેપ થયો ન હતો, આ વિસ્તારને ફોરેસ્ટ પાર્ક તરીકે ઓળખવામાં આવતો હતો. મારા નાનકડા બોસ્ટન બુલડોગ સાથે હું ત્યાં ઘણી વખત ફરવા જતો હતો. તે કૂતરો મૈત્રીભાવવાળો અને નરમ લાગણી ધરાવતો હતો. ફોરેસ્ટ પાર્કમાં અમારે ભાગ્યે જ કોઈને મળવાનું થતું, તેથી હું, રેક્સને ગળામાં કોઈ પટ્ટો ભરાવ્યાં વગર કે મોં પર કોઈ જાળી બાંધ્યા વગર લઈ જતો.

એક દિવસ અમે પાર્કમાં ધોડા પર બેઠેલા પોલીસમૅનને મળ્યા જે અમારી સમક્ષ તેની સત્તા દેખાડવા માટે ખૂબ જ તત્પર હતો. તેથી તેણે મને ઠપકો આપતાં કહ્યું કે, આમ કૂતરાને પટ્ટો બાંધ્યા વગર પાર્કમાં છૂટો મૂકવાનો મતલબ શું છે? શું તમને ખબર છે કે તમે આ રીતે કાયદા વિરુદ્ધનું કામ કરી રહ્યા છો?

મેં ધીરેથી જવાબ આપ્યો કે, ‘હા, મને ખ્યાલ છે, પરંતુ મને એમ લાગ્યું કે તે અહીં કોઈ નુકસાન કરશે નહીં.’

‘તમને લાગ્યું? તમને શું લાગે છે તેની સાથે કાયદાને કોઈ લેવાદેવા નથી. આ કૂતરો અહીં કોઈ ખિસકોલી ખાઈ જાય અથવા કોઈ નાના બાળકને કરડી જશે તો? આ વખતે હું તમને જવા દઉં છું, પણ જો આ કૂતરાને મેં અહીં ફરી વખત ગળે પટ્ટો બાંધ્યા વગર કે મોં પર જાળી પહેર્યા વગર જોયો તો હવે પછી તમારે તેનો જવાબ જજ સાહેબને આપવો પડશે.’

તેથી મેં પણ હવે કાયદાના નિયમોનું પાલન કરવાનું વચન આપ્યું હતું. અને થોડા સમય સુધી તેનું પાલન પણ કર્યુ હતું. પરંતુ રેક્સને અને મને બંનેને તેના મોં પરની જાળી પસંદ ન હતી, તેથી વધુ એક વખત અમે ચાન્સ લેવાનું નક્કી કર્યુ હતું. થોડા સમય તો બધું બરાબર ચાલ્યું હતું પરંતુ એક દિવસ તો મુસીબત જ ઊભી થઈ ગઈ હતી. એક વખત ડુંગરની ધાર પર હું અને રેક્સ દોડ પકડની રમત રમતા હતા એટલામાં એક ઘોડા પર સવાર થયેલ પોલીસ ઑફિસર

રેક્સની પાછળ દોડી રહ્યો હતો. રેક્સ આગળ હતો અને પોલીસ ઑફિસર તેની પાછળ દોડી રહ્યો હતો.

મને ખબર હતી કે હવે મારો ખરાબ સમય શરૂ થઈ ગયો છે, તેથી પોલીસ કંઈક કહે તે પહેલાં જ મેં બોલવાનું શરૂ કરી દીધું હતું. મેં કહ્યું ઑફિસર તમે મને રંગે હાથ પકડી પાડ્યો છે, હું જાણું છું કે હું ગુનેગાર છું માટે મારે કોઈ બહાનાં કાઢવાં નથી. તમે મને ગયા અઠવાડિયે જ ચેતવણી આપી હતી કે જો હું મારા કૂતરાનું મોં જાળી બાંધ્યા વગર ફરીશ તો તમે મને દંડ ફટકારશો.

એટલે ઑફિસરે ખૂબ જ નરમાશથી કહ્યું કે, હું જાણું છું કે ક્યારેક કોઈ આસપાસ ન હોય ત્યારે કૂતરાને દોડવાની છૂટ આપવાનું મન થાય જ છે.

મેં જવાબ આપ્યો કે ખરેખર તેવું મન થાય જ છે, પરંતુ તે કાયદાથી વિરુદ્ધ છે. તેથી પોલીસમૅને કહ્યું કે, "આ કૂતરો આટલો નાનો હોવાથી કોઈ પણ રીતે કોઈને હાની પહોંચાડી શકે તેમ નથી."

'ના, પણ કદાચ તે નાની ખિસકોલીઓને ખાઈ જાય તો...'

'ખેર! મને લાગે છે કે તમે આ વાતને જરા વધારે પડતી ગંભીરતાથી લઈ રહ્યા છો, તેમણે કહ્યું. તમને એક ઉપાય સૂચવું છું કે તમારે શું કરવું. તમે આ નાના કૂતરાને પેલા નાના ડુંગર પર એવી જગ્યાએ દોડાવો અથવા રમાડો કે મારી નજર ન પડે અને પછી આપણે બંને આ વાતને ભૂલી જઈએ.'

એ પોલીસમૅન પણ એક માણસ હતા તેથી તેઓ પોતાની સત્તાનું અભિમાન અનુભવવા ઇચ્છતા હતા, એટલે જ્યારે મેં સામેથી જ દંડ કરવાની વાત કરી ત્યારે પોતાના સ્વમાનને પોષવા માટે એક જ રસ્તો બાકી રહ્યો હતો અને તે હતો દયા દેખાડવાનો.

પરંતુ ધારી લો કે મેં મારો સ્વબચાવ કરવાનો પ્રયત્ન કર્યો હોત તો? શું આપણે કદી પોલીસો સાથે દલીલોમાં જીતી શકવાના ખરા?

તેમની સાથે દલીલો કરવાને બદલે મેં તેમને એકદમ સાચા અને મારી જાતને ખોટી જાહેર કરી, તે ઉપરાંત મેં મારી ભૂલ ઝડપથી, ખુલ્લા દિલથી અને ઉત્સાહથી સ્વીકારી લીધી, તેથી તેમણે મારો જ પક્ષ લીધો અને આખો કિસ્સો ત્યાંને ત્યાં જ પૂરો થઈ ગયો. આનાથી વધુ લાગણીશીલ તો લૉર્ડ ચેસ્ટરટન પણ નહીં થયા હોય, જેટલા આજે આ ઘોડા પર સવાર પોલીસમૅન થયા હતા, આ તે જ પોલીસવાળો હતો જેમણે મને એક અઠવાડિયા પહેલા કાયદાની ચીમકી આપી હતી.

જ્યારે આપણને ખ્યાલ આવી જાય કે કોઈ વાત માટે આપણને ઠપકો મળવાનો છે, તો તે સમયે સામેવાળી વ્યક્તિ કંઈ બોલે તે પહેલાં આપણે જ આપણા વાંક ગુના વિશે બોલવા લાગીએ અને તેને સ્વીકારી લઈએ તે વધુ સારું ન કહેવાય? બીજા આપણને ઠપકો આપી જાય તેના કરતાં આપણે જ આપણી જાતને ઠપકો આપીએ તે વધારે સરળ નથી લાગતું?

બીજી કોઈ વ્યક્તિ તમારી ટીકા કરવાનું વિચારતી હોય ત્યારે તે કંઈ બોલે તે પહેલાં તમે તે કડવા શબ્દો બોલી લો તે વધારે સારું હોય છે. આમ કરવાથી ૯૯ ટકા કિસ્સાઓમાં સામેવાળી વ્યક્તિ તમને માફ કરી દઈને તમારા પર ખુશ રહે છે. આમ કરવાથી તમારી ભૂલ ખૂબ જ નાની બની જશે.

ફર્ડિનાન્ડ ઈ. વૉરેન નામના એક કૉમર્શિયલ કલાકારે પણ આકરા સ્વભાવના એક

ખરીદનારને આ કળાથી જીતી લીધા હતા.

કેટલાક આર્ટ એડિટરોની માગ હોય છે કે તેમણે આપેલું કામ તુરત જ થઈ જવું જોઈએ, તેથી આ પ્રમાણેના કામમાં ભૂલ થઈ જવાની શક્યતા રહેતી હોય છે. હું આવા જ એક આર્ટ એડિટરને જાણતો હતો, તે આ પ્રમાણે ખૂબ જ ઝડથી ઑર્ડર આપીને ચિત્રો બનાવડાવતા અને ત્યાર બાદ તે ચિત્રોમાંથી નાની ક્ષતિઓ કાઢીને ટીકા કરવાનો આનંદ મેળવતા હતા. તેના આવા વર્તનના કારણે હું ઘણી વખત તેની ઑફિસમાંથી કંટાળીને નીકળી પણ ગયેલો છું. મારા ચિત્રોની કરેલી ટીકાઓના કારણે નહીં, પરંતુ મારી સાથે વાત કરવાની તેમની આક્રમક ટેવના કારણે હું ત્યાંથી નીકળી જતો. તાજેતરમાં તેમણે મને એક બહુ ઝડપથી ચિત્ર બનાવવા માટે કહ્યું હતું, તે કામ પતાવીને હું તેમની ઑફિસે તે કામ આપી આવ્યો. ત્યાર બાદ તેમનો મારા ફોન આવ્યો અને મને તેમની ઑફિસે બોલાવ્યો. હું તેમના ત્યાં પહોંચ્યો ત્યારે મને જે વાતની ખાતરી હતી તે જ થયું. તેઓ થોડા ગુસ્સામાં લાગતા હતા, પરંતુ તેમને ખામી શોધવાની તક મળી તેથી તેઓ ખુશ પણ હતા. તેઓ ગુસ્સે થઈને મને પૂછવા લાગ્યા કે મેં ચિત્રમાં ફલાણું ફલાણું કેમ કર્યું છે? તેથી હવે મને લાગ્યું કે હું જે સ્વ-ટીકાની કળા શીખ્યો હતો તેનો અમલ કરવાનો સમય આવી ગયો છે. તેથી મેં જવાબ આપ્યો કે શ્રીમાન જો આપ કહી રહ્યા છો તો મારો ચોક્કસથી કંઈક વાંક હશે અને તેથી તે ભૂલ વિશે મારા સ્વબચાવમાં કહેવા માટે મારી પાસે કોઈ શબ્દો નથી. હું તમારા માટે ઘણાં લાંબા વખતથી કામ કરતો આવ્યો છું, તેથી આ પ્રકારની ભૂલોથી હું ખૂબ જ શરમ અનુભવું છું.

આમ વાત કરવાથી તેઓ તરત જ મારો બચાવ કરવા લાગ્યા, હા તમારી વાત સાચી છે પણ આ કોઈ મોટી કે ગંભીર ભૂલ નથી. તે તો માત્ર......

તેથી મેં વચ્ચે જ બોલવાનું શરૂ કર્યું કે, દરેક ભૂલો મોંઘી જ હોય છે અને તેના કારણે ગુસ્સો આવે તે સામાન્ય વાત છે.

તેઓ મને અટકાવવા માગતા હતા અને તેથી તેઓ વચ્ચે કંઈક બોલવા જતા હતો. પરંતુ મેં તેમને વચ્ચે કંઈ બોલવા જ ન દીધા. હાલ મને ખૂબ આનંદ આવી રહ્યો હતો, કારણકે જીવનમાં પ્રથમ વખત હું મારી ટીકા કરી રહ્યો હતો અને તેથી મને ખૂબ જ ખુશી થઈ રહી હતી.

મેં વાતચીત ચાલુ જ રાખી, મારે વધારે કાળજી રાખવાની જરૂર હતી, તમે મને ઘણું કામ આપો છો, તેથી મારે તમને શ્રેષ્ઠ કામ કરીને જ આપવું જોઈએ. તેથી હવે આ ચિત્ર હું તમને ફરી વખત બનાવીને આપીશ.

હવે તેઓ મારી વાતનો વિરોધ કરવા લાગ્યા અને કહ્યું કે, અરે ના.... ના.... હું તમને એટલી તકલીફમાં મૂકવાનું તો વિચારી પણ ન શકું. ત્યાર બાદ તેમણે મારા કામની પ્રશંસા કરીને અને તે ચિત્રમાં નાનો ફેરફાર કરી આપવા જણાવ્યું અને તે નાની ભૂલ તેમની કંપનીને કોઈ નુકસાન નથી પહોંચાડતી તેથી તેના વિશે ચિંતા કરવાની પણ કંઈ જરૂર ન હતી.

મારી પોતાની જાતની ટીકા કરવાના ઉત્સાહના કારણે તેમનામાંથી મારા ચિત્રોમાં વાંક શોધવાની અને લડાયક વૃત્તિને હટાવી દીધી હતી. ત્યાર બાદ તેઓ મને બપોરનું ભોજન કરવા માટે પણ લઈ ગયા અને અમે છૂટા પડ્યાં ત્યારે તેમણે મને ચેક અને બીજું કામ પણ આપ્યું.

પોતાની ભૂલ કબૂલ કરવાની હિંમતમાં પણ એક પ્રકારનો સંતોષ રહેલો છે. તે સ્વબચાવનું અને ગુનાઇત વાતાવરણને બદલી નાખે છે તે ઉપરાંત તે ભૂલને કારણે ઊભી થયેલી સમસ્યાનું પણ નિવારણ લાવવામાં મદદ કરે છે.

ન્યૂ મૅક્સિકોના આલ્બુકર્ક શહેરના બ્રુસ હાર્વીએ ભૂલથી એક કર્મચારીની માંદગી સમયે તેની રજાનો પગાર કાપ્યા વગર તેને પૂરેપૂરો પગાર આપવાની મંજૂરી આપી. જ્યારે તેમનું ધ્યાન તે ભૂલ પર પડ્યું ત્યારે તેમણે અન્ય કર્મચારીનું ધ્યાન પણ તે ભૂલ તરફ દોર્યું અને કહ્યું કે આ કર્મચારીને આપવામાં આવેલા વધારાના પગારને આવતા મહિનાના પગારમાં સરભર કરવો પડશે. તેથી કર્મચારીએ કહ્યું કે તેમ કરવાથી તેને આર્થિક ભીંસ ઊભી થશે, તો શું તે વધારાની રકમ ધીમે ધીમે જમા ન કરાવી શકે? હાર્વીએ કહ્યું કે તેમ કરવા માટે મારે સુપરવાઈઝર સાહેબની પરવાનગી લેવી પડશે. મને ખબર હતી કે આ સ્થિતિ માલિક અને કર્મચારી વચ્ચે મતભેદ ઊભા કરી શકે છે, તેથી હું તે જ વિચારોમાં હતો કે આ સ્થિતિમાં વધારે સારો રસ્તો કેવી રીતે કાઢી શકાય. ત્યાર બાદ મારા ધ્યાનમાં આવ્યું કે આખી સ્થિતિ મારા કારણે જ ઊભી થઈ છે તેથી મારે મારા બૉસ પાસે તેને કબૂલી લેવી જોઈએ.

હું તેમની ઑફિસમાં ગયો અને તેમને જણાવ્યું કે મારાથી એક ભૂલ થઈ ગઈ છે અને ત્યાર બાદ મેં તેમને સમગ્ર વાત જણાવી. વાત સાંભળીને તેઓ ખૂબ જ ગુસ્સે થઈ ગયા અને કહેવા લાગ્યા કે આ આખી ભૂલ પર્સોનલ વિભાગની છે. તેથી મેં ફરીથી કહ્યું કે સાહેબ ભૂલ મારી હતી, પણ તેઓ ફરી ગુસ્સે થઈ ગયા અને તેમણે હિસાબ વિભાગ ઉપર તે દોષનો ટોપલો ઢોળી દીધો. મેં ફરીથી તેમને સમજાવ્યું કે ભૂલ મારી હતી, ત્યારે તેમણે ફરીથી ઑફિસના બે કર્મચારીઓને દોષિત ઠેરવ્યા, તેમ છતાં હું દરેક વખતે કહેતો ગયો કે ભૂલ મારી જ છે. અંતે તેમણે મારી સામે જોઈને કહ્યું કે, “ઠીક છે ભૂલ તમારી હતી તો હવે તમે તેને સરખી કરી દો.” મેં મારી ભૂલ સુધારી લીધી અને કોઈને કાંઈ તકલીફ પણ પડી નહીં. મને ખૂબ જ આનંદ થયો કે આ પ્રમાણેની તણાવભરી પરિસ્થિતિમાં મેં સારું વર્તન કર્યું અને કોઈ પ્રકારના ખોટાં બહાનાં પણ ન કાઢ્યાં. આ પ્રસંગ બાદ મારા બોસના મનમાં મારા માટે માન પણ ખૂબ જ વધી ગયું હતું.

જેમ મોટા ભાગના મૂર્ખ લોકો કાયમ તેમની ભૂલોનો સ્વબચાવ કરતા હોય છે તે તો કોઈ પણ વ્યક્તિ કરી શકે છે, પરંતુ પોતાની ભૂલનો સ્વીકાર કરી લેવાથી આપણે અન્ય લોકો કરતાં અલગ તરી આવીએ છીએ. આમ કરવાથી આપણા મનમાં એક આનંદની લાગણી થઈ આવે છે. દાખલા તરીકે રૉબર્ટ ઈ. લીએ ગેટ્ટીસબર્ગના પિકેટના હુમલામાં મળેલી નિષ્ફળતામાં પોતાને કસૂરવાર કબૂલ્યા હતા તે વાત સમગ્ર ઇતિહાસમાં નીંધાયેલી સુંદર અને યાદગાર વાત છે.

પશ્ચિમી જગતમાં પિકેટે કરેલો હુમલો ખૂબ જ તેજસ્વી અને જોવાલાયક હતો. જનરલ જ્યોર્જ ઈ. પિકેટ પણ મળવા જેવા વ્યક્તિ હતા. તેમના વાળ ખભા સુધી આવે તેટલા લાંબા હતા. નેપોલિયને જેમ ઈટલીના હુમલાઓમાં કરેલું તેમ તેઓ પણ યુદ્ધના મેદાનમાંથી લગભગ દરરોજ પ્રેમપત્રો લખતા હતા. જુલાઈ માસની એક બપોરે જ્યારે તેઓ માથા પર જમણા કાન તરફ ઢળે એ રીતે ટોપી પહેરીને ઘોડેસવારી કરીને યુદ્ધના મેદાનમાં પહોંચ્યા ત્યારે તેમના સૈનિકોએ તેમને ખૂબ જ ઉત્સાહથી વધાવી લીધા હતા. તેઓ તેમનું અભિવાદન કરતા કરતા તેમની પાછળ જવા લાગ્યા હતા. તે સમયે ખૂબ જ ભીડ જામેલી હતી, તે ભીડમાં વધુ માણસો ઊભા રહી શકે તેટલી પણ જગ્યા ન હતી, તેથી તેઓ એકબીજાની લગોલગ આવી ગયા હતા, બેનરો લહેરાઈ રહ્યાં હતાં અને બેયોનેટ તડકામાં ચમકી ઊઠતા હતા, તે ખૂબ જ ઉત્સાહ અને આનંદવાળું, હિંમતભર્યું અને ભવ્ય દૃશ્ય હતું. યુનિયનના સૈનિકો પણ તે જોઈને તેની પ્રશંસા કરી ઊઠ્યા હતા.

ઘોડો ધીમે ચાલતો હતો અને પિકેટના સૈનિકો આગળ વધી રહ્યા હતા, ફૂલોની વાડીઓ,

મેદાનો અને સાંકડી ખીણો પસાર કરીને તેઓ આગળ વધતા જતા હતા. તે પૂરા સમયમાં તેઓ દુશ્મનોની તોપનો નિશાન બની રહ્યા હતા તેમ છતાં તેઓ મક્કમ અને ગંભીર ગતિથી આગળ વધતાં જ જતા હતા. તે આગેકૂચ ખૂબ જ અસરકારક અને રોકી ન શકાય તેવી હતી.

સીમેટરી રીજના પાછળના ભાગથી છુપાઈ રહેલા યુનિયનના સૈનિકો અચાનક ઊભા થઈ ગયા હતા અને આગળ વધી રહેલા પિકેટના દળો પર ગોળીબાર કરવા લાગ્યા હતા. ડુંગરની ધાર તો હવે આગ ભરી, રક્તરંજિત, જ્વાળામુખી, કતલખાના જેવી બની ગઈ હતી. થોડીક જ મિનિટોમાં પિકેટના એક સિવાયના બધા જ કમાન્ડરો મૃત્યુ પામ્યા હતા અને ૫,૦૦૦ સૈનિકોમાંથી ચોથા ભાગના સૈનિકો શહીદ થઈ ગયા હતા.

જનરલ લુઈસ એ. આર્મિસ્ટેડ છેવટના હુમલાનું નેતૃત્વ સંભાળી રહ્યા હતા, તેઓ આગળ દોડીને આવ્યા અને પથ્થરની દીવાલ પર ચડી ગયા. તેમણે પોતાની તલવાર પર પોતાની ટોપી લહેરાવી અને બૂમ પાડીને કહેવા લાગ્યા કે:

“છોકરાઓ, હવે તમારી તલવારનો બોલવાનો વારો છે.”

તેમણે એવું જ કર્યું, બધા સૌનિકો દીવાલ કૂદી ગયા, દરેક દુશ્મનને તલવારની અણી પર માર્યા, બંદૂકના હાથાથી દુશ્મનોની ખોપરીઓ ફોડી નાખી અને અંતે સીમરેટી રીજ પર દક્ષિણનો ધ્વજ લહેરાવ્યો.

સીમરેટીનો ધ્વજ ભલે ખૂબ જ ઓછા સમય માટે લહેરાવવામાં આવ્યો હોય, પરંતુ તે થોડી ક્ષણો પણ કનફેડરસીનના દળો માટે ઉત્તમ ક્ષણો હતી.

પિકેટનો હુમલો બહાદુરી અને ચતુરાઈભર્યો હતો, છતાં તે ગૃહયુદ્ધના અંતની શરૂઆત બન્યો હતો. આ યુદ્ધમાં લી નિષ્ફળ ગયા હતા. ઉત્તરમાં તેઓ આગળ વધી શક્યા નહોતા તે વાત હવે તેઓ ખૂબ સારી રીતે જાણી ગયા હતા.

દક્ષિણ માટે પણ અંતિમ ફેંસલાનો સમય આવી ગયો હતો.

લી અત્યંત દુ:ખી હતા, આ નિષ્ફળતાથી તેઓ ખૂબ જ આઘાત પામ્યા હતા, આ નિષ્ફળતાને કારણે તેઓ એટલા દુ:ખી થઈ ગયા હતા કે તેમણે પોતાનું રાજીનામું આપી દીધું હતું. તેમણે કનફેડરસીનના પ્રેસિડન્ટ જેફરન ડેવિડને કહ્યું કે હવે આ પદવી માટે કોઈ નવયુવાન અને વધુ કાર્યક્ષમ વ્યક્તિની જરૂર છે. પિકેટના હુમલાની ભયંકર નિષ્ફળતાનો દોષ જો બીજા કોઈ પર ઢોળવો હોત તો તેઓ ઘણી પોકળ દલીલો કરી શક્યા હોત, જેવી કે ઘોડેસવારોનું દળ સમયસર પાયદળની મદદે પહોંચ્યું ન હતું અથવા તો અહીં ખામી હતી કે ત્યાં કંઈક ખોટું થયું હતું વગેરે......

પરંતુ બીજાને દોષ આપે તેટલા નીચી કક્ષાના માણસ તેઓ ન હતા. પિકેટના હારેલા, ઘવાયેલા અને બચેલા સૈનિકો જ્યારે ક્નફેડરન્સીના ક્ષેત્રમાં પાછા ફર્યા ત્યારે રૉબર્ટ લી સ્વયં એકલા તેમને લેવા ગયા હતા અને તેમના ક્ષેત્રમાં તેમને વધાવ્યા હતા, તેઓની સમક્ષ પણ તેમણે પોતાની જાતને દોષી ગણાવ્યા હતા અને તેમણે કબૂલ્યું હતું કે આ બધું મારા વાંકે થયું છે, મારા કારણે જ આપણે આ લડાઈ હારી ગયા છીએ.

આખા જગતના ઇતિહાસમાં આ પ્રકારના સેનાપતિઓ ખૂબ જ જૂજ હોય છે જેઓ હિંમતપૂર્વક આ પ્રમાણેની કબૂલાત કરી શકે છે, તેઓ ચારિત્ર્યની દૃષ્ટિએ પણ ખૂબ જ ઉચ્ચ કક્ષાના હોય છે.

માઇકલ ચ્યુંગ હોગકોંગમાં અમારો આ અભ્યાસક્રમ શીખવે છે. તેમણે ચીની સંસ્કૃતિમાં

રહેલી કેટલીક પ્રાચીન પરંપરાઓને કારણે કેવી સમસ્યાઓ ઊભી થાય છે તે જણાવ્યું હતું અને કહ્યું હતું કે કેટલીક વખત આપણો સિદ્ધાંત અપનાવવો જરૂરી બને છે અને તેના દ્વારા જે લાભ મળે છે તે પ્રાચીન પરંપરાઓ કે સિદ્ધાંત અપનાવવાથી મળતા નથી. તે વર્ગમાં તેમના પુત્રથી છૂટા પડી ગયેલા એક પ્રૌઢ સભ્ય પણ હતા, પહેલા તો તેઓ અફીણના વ્યસની થઈ ગયા હતા, પરંતુ હવે તે વ્યસન તેમણે છોડી દીધું હતું. ચીની પરંપરા પ્રમાણે સમાધાન કરવા માટે મોટી ઉંમરની વ્યક્તિ પ્રથમ પગલું ભરતી નહીં તેથી આ પ્રૌઢ ઇચ્છતા કે તેમનો પુત્ર સમાધાન માટેનું પહેલું પગલું લે અથવા પછી તેને જે કરવું હોય તે કરે. તેમણે અભ્યાસના પ્રથમ વર્ગમાં તેમની ઇચ્છા રજૂ કરી હતી, તેમને તેમનાં પૌત્ર-પૌત્રીને મળવાની ખૂબ જ ઇચ્છા થઈ હતી અને તેમના પુત્ર સાથે પણ તેમનું સમાધાન થઈ જાય તેવું તે ઇચ્છતા હતા. વર્ગમાં તેમના સાથી મિત્રો ચીની જ હતા તેથી તેઓ આ પ્રૌઢ સભ્યની ઇચ્છા અને પ્રથા વચ્ચેનું દ્વંદ્વ સમજી શકતા હતા. તે પ્રૌઢને લાગતું હતું કે યુવાનોએ વડીલોની આમન્યા રાખવી જોઈએ, તેમણે પોતાની ઇચ્છાને વશ ન થવું જોઈએ તે જ યોગ્ય છે અને તેથી દીકરો તેમની પાસે પાછો આવે તેવી તે રાહ જોઈ રહ્યા હતા.

અભ્યાસ પૂરો થવા આવ્યો ત્યારે તે પિતાએ ફરીથી વર્ગને સંબોધતા કહ્યું કે, મેં આ સમસ્યા પર ફેરવિચારણા કરી જોઈ છે અને ડેલ કાર્નેગીનું કહેવું છે કે જો મારો વાંક હોય તો મારે ઝડપથી તે કબૂલી લેવું જોઈએ. મારા માટે ઝડપથી કબૂલવાનો સમય તો વહી ગયો છે, પણ હું ચોક્કસ ભારપૂર્વક મારી વાત તેની સમક્ષ રજૂ કરીશ. મેં મારા દીકરા સાથે અન્યાય કર્યો છે, પણ કદાચ હું મારા નાના દીકરા સામે ક્ષમા માગીશ તો મારી ખૂબ નામોશી થશે, પણ હું વાંકમાં છું તેનો મને ખ્યાલ છે માટે મારા ગુનાની કબૂલાત કરવી તે મારી ફરજ છે. આખા વર્ગે તેમની આ વાતને તાળીથી વધાવી લીધી હતી અને આ વાતમાં તેઓએ તેમને સહકાર આપવાનું પણ જણાવ્યું હતું. બીજા વર્ગમાં તેમણે તેમના સાથી મિત્રોને જણાવ્યું કે કેવી રીતે તેઓ તેમના દીકરાના ઘરે ગયા, કેવી રીતે માફી માગી અને મેળવી. હવે તેમના દીકરા અને વહુ સાથેના સંબંધો ફરીથી સારા થઈ ગયા છે અને અંતે તેઓ તેમના પૌત્ર અને પૌત્રીને મળી શક્યા હતા.

એલ્બર્ટ હબ્બાર્ડ એક એવા મૌલિક લેખક હતા જેઓ તેમના લખાણથી આખા દેશને હચમચાવી દેતા હતા. તેમના કડવા બાણરૂપી શબ્દો અને તીખી તમતમતી વાતો ઘણી વખત ઉગ્ર ભાવના ઊભી કરી દેતી હતી, પરંતુ મહત્ત્વની વાત તો એ છે કે તેઓ તેમના વ્યવહાર દ્વારા દુશ્મનોને પણ ઘણી વખત મિત્ર બનાવી દેતા હતા.

દાખલા તરીકે હબ્બાર્ડના એક વાચકે તેમનો કોઈ એક લેખ વાંચીને પત્ર લખ્યો કે તમારા અમુક અમુક લેખ સાથે હું બિલકુલ સહમત નથી અને ત્યાર બાદ તેમણે હબ્બાર્ડ વિશે ગમે તેમ પણ લખ્યું હતું. તેનો જવાબ હબ્બાર્ડે કંઈક આ રીતે આપ્યો:

તે લેખ વિશે ફરી વિચાર કરું છું ત્યારે હું પણ તે લેખ સાથે સંમત નથી થતો, મેં જે ગઈ કાલે લખ્યું તે બધું જ મને આજે પણ ગમતું હોય તે બિલકુલ જરૂરી નથી, તમે તે વિષય પર શું વિચારો છો તે જાણીને ખરેખર આનંદ થયો. ફરી વખત જ્યારે પણ તમે મારા ઘરની આસપાસ હોવ તો મારા ઘરે ચોક્કસથી આવજો, આપણે તે વિષય પર મળીને ઊંડાણથી તેની છણાવટ કરીશું. હાલના સમયે તો આટલા માઈલોના અંતરથી જ હું તમને નમસ્કાર કરી શકું છું.

આપનો......

જે માણસ તમારી સાથે આ પ્રકારનો વ્યવહાર કરે તો તમે તેને શું કહેશો?

જ્યારે આપણે સાચા હોઈએ ત્યારે લોકોને આપણા વિચારો સાથે સહમત થવા માટે

નમ્રતા અને ચતુરાઈથી વાત કરવી જોઈએ. તેમજ જ્યારે આપણે ખોટા હોઈએ ત્યારે આપણે આપણી જાત સાથે પ્રામાણિક રહીને ખૂબ જ ઝડપથી અને ઉત્સાહપૂર્વક આપણે આપણી ભૂલની કબૂલાત કરી લેવી જોઈએ. આ પદ્ધતિ ખૂબ જ સારાં પરિણામો લાવશે, તે ઉપરાંત માનો કે ન માનો પણ આપણી આ પરિસ્થિતિમાં ભૂલ કબૂલ કરી લેવામાં જેટલો આનંદ આવે છે તેટલો આનંદ સ્વબચાવ કરવામાં મળતો નથી.
પેલી જૂની કહેવત યાદ રાખવી જોઈએ:

લડવાથી તમને ખાસ કંઈ નથી મળતું,
પરંતુ જતું કરવાથી આપણી અપેક્ષા કરતાં વધારે મળે છે.

સિદ્ધાંત -૩

જો તમે ખોટા હોવ તો તેની કબૂલાત ખૂબ ઝદપથી અને ભારપૂર્વક કરી લેવી જોઈએ.

૪

* * * * *

મધનું ટીપું

તમને ખૂબ જ ગુસ્સો આવ્યો હોય અને તેથી સામેવાળી વ્યક્તિને એક બે વાત સંભળાવીને તમારો ગુસ્સો ઠાલવી દો, તો આમ કરવાથી તમારી હૈયાવરાળ તો બહાર આવી જશે અને તેથી તમને ચોક્કસ સારું લાગશે, પણ સામેવાળી વ્યક્તિનું શું? શું તમને મળેલી રાહતમાં તેમનો કોઈ હિસ્સો હશે ખરો? શું આમ કરવાથી તમારો વિરોધી તમારી વાત સાથે સહમત થઈ જશે?

વુડ્રો વિલ્સન કહેતા કે જો તમે મારી સામે મુઠ્ઠીઓ વાળીને આવશો અને મને પણ તેમ કરવાનું કહેશો તો હું તે ઝડપથી કરી શકવાનો છું, પરંતુ જો તમે આવીને કહેશો કે ચાલો આપણે ચર્ચા વિચારણા કરીએ અને તેમાં આપણા વિચારો એક બીજાથી જુદા પડે તો પહેલા આપણે એ સમજવું પડે કે આપણા વિચારોમાં મતભેદો કેમ છે અને તે મતભેદોનાં મુખ્ય કારણો શું છે? તો કદાચ થોડા વખતમાં જ આપણને ખ્યાલ આવી જશે કે આપણા વિચારો હજી એક બીજાથી એટલા ભિન્ન નથી. ત્યાર બાદ ખૂબ જ ઓછા મુદ્દાઓ પર આપણે મતભેદ ધરાવતા હોઈશું અને તે વિશે પણ થોડી ધીરજ રાખવાથી અને ખુલ્લા દિલથી ચર્ચા કરવામાં આવે તો તે મતભેદો પણ આપણે ઝડપથી દૂર કરી શકીશું.

જ્હોન ડી. રૉકફેલર, જુનિયર વુડ્રો વિલ્સનના આ વિધાનની સૌથી વધારે કદર કરતા હતા. કોલારાડો રાજ્યમાં ૧૯૧૫માં રૉકફેલર સૌથી વધુ ધિક્કાર પામેલા વ્યક્તિ હતા. એ રાજ્યમાં પડેલી સૌથી વધુ લોહિયાળ હડતાળ અમેરિકાના ઉદ્યોગોના ઇતિહાસ સાથે જોડાયેલી અજોડ ઘટના હતી. આ ઘટનાએ બે-ત્રણ વર્ષો સુધી રાજ્યને આઘાત આપ્યો હતો. કોલોરાડો રાજ્યના લોકોએ ફ્યુએલ એન્ડ આર્યન કંપની સાથે ખૂબ જ મોટો ઝઘડો કર્યો હતો અને ખૂબ જ ઉગ્રતાના સૂરમાં વધુ પગારની માગણી કરી હતી. તે કંપની રૉકફેલરની હતી, આ હડતાળરૂપી યુદ્ધમાં તેમની માલ-મિલક્તને પણ નુકસાન કરવામાં આવ્યું હતું અને લશ્કર પણ બોલાવવું પડ્યું હતું. આ હડતાળ લોહિયાળ ઘટના બની ગઈ હતી. આ યુદ્ધમાં હડતાળિયા પર ગોળીબાર કરવામાં આવ્યો હતો અને તેમનાં શરીર ગોળીથી વિંધાઈને ચાળણી જેવાં થઈ ગયાં હતાં.

આ સમયે સમગ્ર રાજ્યમાં રૉકફેલર પ્રત્યે ધિક્કારની લાગણી ફેલાઈ ગઈ હતી, પરંતુ

રોકફેલર ઇચ્છતા હતા કે હડતાળિયાઓ તેમની સાથે સંમત થાય અને તે તેમણે કરી બતાવ્યું હતું. કેવી રીતે? તો ચાલો જાણીએ: રૉકફેલર અઠવાડિયા સુધી મૈત્રીભાવે બધાની સાથે વાત કરવા લાગ્યા અને ત્યાર બાદ તેમણે હડતાળિયાઓના પ્રતિનિધિઓને બોલાવીને તેમની સાથે પણ વાત કરવાનું શરૂ કર્યું. આ સમય દરમિયાન તેમણે એક ઉચ્ચ કોટીનું પ્રવચન આપ્યું હતું અને તેનાં પરિણામો પણ ખૂબ જ આશ્ચર્યજનક જોવાં મળ્યાં હતાં. હડતાળિયાઓ તરફથી ધિક્કારની લાગણી પણ થોડી શાંત પડી હતી અને તેમના પ્રશંસકોની સંખ્યા વધવા લાગી હતી. ખરેખર તેમણે એટલો સારો મૈત્રીભાવ કેળવ્યો હતો કે હડતાળિયાઓ ધીમે ધીમે કામ પર ચડવા લાગ્યા હતા અને તેમણે જે મુદ્દા પર આટલી હિંસક લડાઈ કરી હતી તેવા પગાર વધારાના મુદ્દા પર એક પણ ફરિયાદ કર્યા વગર કામ શરૂ કરી દીધું હતું.

તે અદ્ભુત અને ઉચ્ચ કોટીના ભાષણનો એક હિસ્સો અહીં રજૂ કરવામાં આવે છે, તેમાં કેટલો મૈત્રીભાવ ઝળહળે છે તે જોવા જેવી વાત છે. રૉકફેલર તેવા ગુસ્સા વાળા હડતાળિયાઓને સંબોધી રહ્યા હતા કે જેઓ તેમને ઝાડ પર દોરી બાંધીને લટકાવવા ઇચ્છતા હતા. તેમના પ્રવચનમાં અમુક વાક્યો આ પ્રમાણેના હતા, હું અહીં આવીને ખૂબ ગર્વની લાગણી અનુભવી રહ્યો છું, હું તમારા ઘરની મુલાકાત લઈ આવ્યો છું અને તમારા જીવનસાથી તેમજ બાળકોને પણ મળી આવ્યો છું, તેથી અહીં આપણે અપરિચિત માણસોની જેમ નહીં પરંતુ મિત્રોની જેમ મળીએ છીએ. આપણી પરસ્પર મૈત્રીભાવના, આપણા સામાન્ય હિતો અને માત્ર તમારી શુભેચ્છાઓને કારણે આજે હું અહીં છું.

રૉકફેલરે આગળ વધી વાતની શરૂઆત કરતાં કહ્યું કે, આજનો દિવસ મારા માટે જીવનનો સૌથી મહત્ત્વનો દિવસ છે કારણ કે આજના આ મહાન દિવસે આ કંપનીના બધા જ કર્મચારીઓના પ્રતિનિધિઓ, ઑફિસરો, સુપરિન્ટેન્ડન્ટોને એક સાથે એક જગ્યા પર મળવાનો આ મારો પહેલો પ્રસંગ છે. તેથી આ દિવસને હું મારું સદ્ભાગ્ય માનું છું અને હું સાચે જ કહું છું કે આજે અહીં આવીને હું ખૂબ ગર્વની લાગણી અનુભવું છું અને આ સભાને હું જીવીશ ત્યાં સુધી યાદ રાખીશ. જો આ સભા બે અઠવાડિયા પહેલા મળી હોત તો હું કદાચ તમારી સામે એક અપરિચિત તરીકે જ ઊભો હોત, પરંતુ ગયા અઠવાડિયે બનેલી ઘટના બાદ મેં દક્ષિણ ખાણ વિસ્તારની મુલાકાત લીધી હતી, ત્યાંના લગભગ બધા જ પ્રતિનિધિઓને મળવાનો મોકો મળ્યો, બહારગામના પ્રતિનિધિઓ સાથે મુલાકાત થઈ, તમારામાંથી મોટા ભાગના લોકોના ઘરની મુલાકાત લીધી અને ઘણા કર્મચારીઓના જીવનસાથી અને બાળકોને પણ મળવાની તક મળી છે. તેથી જ આજે આપણે અપરિચિતની જેમ નહીં પરંતુ મિત્રોની જેમ મળી રહ્યા છીએ. આ પરસ્પર મૈત્રીભાવના કેળવાઈ હોવાથી તમારી સાથે મને આપણાં સામાન્ય હિતોની ચર્ચા કરવાની પણ તક મળી છે તે વાતની મને ખૂબ જ ખુશી છે.

આ બેઠક કંપનીના ઑફિસરો અને કર્મચારીઓના પ્રતિનિધિઓ માટે આયોજિત કરવામાં આવી છે અને તેમાં તમારી શુભેચ્છાને કારણે હું હાજર રહી શક્યો છું. કારણ કે મેં કદી ઑફિસર કે કર્મચારીનો હોદ્દો સંભાળ્યો નથી તેમ છતાં હું તમારા બધા સાથે ખૂબ નજીકથી જોડાયેલો હોઉં તેવી અનુભૂતિ થાય છે, કારણ કે એક રીતે તો હું શૅરહોલ્ડરો તથા ડિરેક્ટરોનો પ્રતિનિધિ છું.

દુશ્મનોને મિત્ર બનાવવાની આ શ્રેષ્ઠ કળાના ઉત્તમ નમૂનાને શું કહી શકાય?

જો રૉકફેલરે અન્ય કોઈ પદ્ધતિ અપનાવી હોત તો? ધારો કે તેમણે હડતાળિયાઓ સાથે

વાદવિવાદ કર્યો હોત તો અને સાચી હકીકતો તેમને મોં પર જ કહી સંભળાવી હોત તો? ધારો કે તેમણે લડતા હોય તેવા અવાજના સૂરમાં અથવા ફોસલામણીના સૂરમાં તેઓ ખોટા છે તેમ કહ્યું હોત તો અથવા તેમણે તર્કશાસ્ત્રના બધા જ નિયમોનો ઉપયોગ કરીને સાબિત કર્યું હોત કે તેઓ ખોટા છે તો શું થયું હોત? તો તેમના પ્રત્યેનો ધિક્કાર અને વિદ્રોહ હજી વધુ ભડકી ઊઠ્યા હોત.

જો એક વખત માણસના હૃદયમાં તમારા માટે તિરસ્કાર અને કડવાશ ભરાઈ જાય તો ત્યાર બાદ દુનિયાભરના તર્કશાસ્ત્રના નિયમો તેમને તમારા તરફ વાળી શકતા નથી. લડતાં માતાપિતા, સત્તાનું અભિમાન ધરાવતો માલિક, કર્કશ સ્વભાવ ધરાવતા પતિ અને પત્નીએ હંમેશા તે ખ્યાલ રાખવો જોઈએ કે જે લોકો તેમનો મત બદલવા તૈયાર નથી અથવા જે લોકો તમારી વાત સાથે સહમત થતા નથી તેવા લોકોને ક્યારેય જબરજસ્તી કરીને તમારી વાત મનાવી શકવાના નથી, પણ તે સમયે શક્ય છે કે તમે તેમની સાથે મૈત્રીભાવના કેળવીને નરમ શબ્દોમાં ખૂબ નમ્ર થઈને સંપૂર્ણ વાત સમજાવીને તમારી દિશામાં તેમને દોરી શકો છો.

એ જ રીતે બહુ વર્ષો પહેલાં લિંકને કહ્યું હતું:

> એક પ્રાચીન અને જૂની કહેવત છે કે, એક ગેલન ગંદવાડ કરતાં મધનું એક ટીપું વધારે માબીઓ ભેગી કરે છે માટે જ કોઈની સાથે તમારે દલીલમાં જીતવું હોય તો સૌ પહેલા તેને ખાતરી કરાવો કે તમે તેના ખૂબ જ પ્રામાણિક મિત્ર છો. એ વાતમાં જ મધનું એક ટીપું છે જે તેના હૃદયને સ્પર્શી જશે.

ધંધાના ક્ષેત્રમાં માલિકો હવે શીખ્યા છે કે હડતાળિયાઓ સાથે મૈત્રીભાવના રાખવાથી ફાયદો થાય છે. દાખલા તરીકે વ્હાઇટ મોટર કંપનીમાં ૨,૫૦૦ કર્મચારીઓએ પગાર વધારાની અને યુનિયનની ઑફિસ માટેની માગણી માટે હડતાળ પાડી હતી ત્યારે કંપનીના પ્રેસિડેન્ટ રૉબર્ટ ઈ. બ્લેક ગુસ્સે ન થયા, ન હડતાળ પર ઊતરેલા કર્મચારીઓને કડવાં વચનો કહ્યાં, તેમને ઉતારી ન પાડ્યા કે ન સરમુખત્યારશાહી કે સામ્યવાદીની વાતો કરી. પરંતુ તેમણે તો હડતાળ કરનારાઓના વખાણ કર્યાં. હડતાળ અંગે તો તેમણે ક્વીકલેન્ડ રાજ્યનાં અખબારોમાં એક જાહેરખબર આપીને તેમાં તેમની પ્રશંસા કરી, તે જાહેરખબરમાં તેમણે જણાવ્યું હતું કે, અમારા કર્મચારીઓએ કેટલી શાંતિપૂર્ણ ઓજારો નીચે મૂકીને માગણી કરી છે. હડતાળના કારણે કર્મચારીઓ નવરા જ હોવાથી તેમણે બે-ત્રણ ડઝન બૅઝબૉલનાં સાધનો-બૅટ અને હાથમોજાં વગેરે મંગાવી આપ્યાં અને ખાલી જમીનમાં તેઓને બેઝબોલની રમત રમવા માટે આમંત્રણ આપ્યું. જેમને બાઉલિંગની રમત ગમતી હતી તેમના માટે તેમણે બાઉલિંગ ગલી પણ ભાડે રાખી હતી.

બ્લેકના આ પ્રમાણેના મૈત્રીપૂર્ણ વ્યવહારના કારણે જેમ બધે જ બને છે તેવું તેમની સાથે પણ બન્યું, સામા પક્ષે પણ મૈત્રીપૂર્ણ વ્યવહાર દાખવ્યો. હડતાળિયાઓએ હવે ઝાડુ અને કચરો એકઠાં કરવાનાં સાધનો હાથમાં લઈને કમ્પાઉન્ડમાં સાફસફાઈ શરૂ કરી લીધી હતી, તેઓ દીવાસળી, કાગળો, અડધી બળેલી સિગારેટો મેદાનમાંથી એકઠું કરવા લાગ્યા હતા. જો કે, તેમની વધુ પગાર અને યુનિયનના સમર્થન માટેની હડતાળ ચાલુ જ રાખી હતી. અમેરિકામાં આ પ્રમાણેના આક્રોશ સાથેની મજૂરોની લાંબી ચાલેલી હડતાળ અવર્ણનીય હતી. એક અઠવાડિયા બાદ આ હડતાળનું સમાધાન થયું હતું, પરંતુ હડતાળ પૂરી થતાં બંનેમાંથી કોઈ પક્ષે એકબીજા માટે ખરાબ ભાવના રહી ન હતી

ડેનિયલ વેબસ્ટર નામના વકીલ ખૂબ જ દયાળુ અને ભગવાન જેવા માણસ માનવામાં

આવતા હતા, પરંતુ તેઓ તેમની સખત દલીલો પણ મૈત્રીપૂર્ણ વાક્યો સાથે જ કરતા હતા જેમ કે - એ વિશે તો જયૂરી જાતે જ વિચારશે, કદાચ આ મુદ્દા પર વિચાર કરવો ઠીક રહેશે, મને ખાતરી છે કે તમે આ કેટલીક મહત્ત્વની બાબતો ભૂલી નહીં જાઓ અથવા તો તમે માનવતાની દૃષ્ટિએ તમે આ હકીકતોને વધારે સારી રીતે સમજી શકો છો વગેરે..... તેઓ ક્યારેય પોતાની વાત મનાવડાવવા માટે જબરજસ્તી કરતા નહીં, કોઈ પણ પ્રકારનું દબાણ લાવતા નહીં અથવા તો ક્યારેય પોતાનો મત બીજા પર લાદવાનો પ્રયત્ન કરતા નહીં. વેબસ્ટર હંમેશા નરમ, શાંત અને મૈત્રીપૂર્ણ વલણ દાખવતા અને તેમના આ સ્વભાવના કારણે જ તેઓ પ્રખ્યાત બન્યા હતા.

તમારે ક્યારેય હડતાળનું સમાધાન કરાવવાનું કે જયુરીને સંબોધવાનું નહીં આવે પરંતુ જો તમારે તમારા ઘરનું ભાડું ઓછું કરાવવું હશે તો શું ત્યારે તમારે મૈત્રીભર્યું વલણ નહીં દાખવવું પડે? તો આવો જોઈએ.

ઓ. એલ. સ્ટ્રોબ ઇજનેર હતા, તેઓ તેમના ઘરનું ભાડું ઓછું કરાવવા ઇચ્છતા હતા, પરંતુ સાથે સાથે તેઓ એ પણ જાણતા હતા કે તેમના મકાનમાલિક ખૂબ જ નિષ્ઠુર છે. શ્રીમાન સ્ટ્રોબે અમારા વર્ગમાં પોતાના અનુભવોમાં જણાવ્યું કે, મેં તેમને પત્ર લખીને કહ્યું કે જે દિવસે મારી લીઝ પૂરી થાય છે, તે દિવસે હું મકાન ખાલી કરી આપીશ. ખરેખર તો મારી મકાન ખાલી કરવાની કોઈ ઇચ્છા ન હતી, જો તેઓ ભાડું ઘટાડે તો મારે તે જ મકાનમાં રહેવાની ઇચ્છા હતી, પણ તેમાં સફળતા મળવાનાં કોઈ એંધાણ દેખાતાં ન હતાં, કારણ કે અન્ય ભાડુઆતો પણ આ અંગે ઘણા પ્રયત્નો કરી ચૂક્યા હતા, પરંતુ તે દરેકને નિષ્ફળતા જ મળી હતી. બધાએ મને કહ્યું કે મકાન માલિક સાથે વાટાઘાટો કરવી ખૂબ જ મુશ્કેલ છે, પરંતુ ત્યારે મેં મારી જાતને કહ્યું કે હું લોકો સાથે કેવી રીતે વ્યવહાર કરવો તેના પાઠ શીખી રહ્યો છું તો ચાલો, તેનો ઉપયોગ અહીં કરી જોઉં અને જોઈએ કે તેમાં સફળ થવાય છે કે નહીં.

મારો પત્ર મારા મકાનમાલિકને મળતાંની સાથે જ તેઓ અને તેમના સેક્રેટરી મને મળવા આવ્યા, મેં દરવાજા પર તેમને ખૂબ જ મૈત્રીભાવે આવકાર્યા. મેં તેમની સાથે ઉત્સાહપૂર્વક વાતો કરવાની શરૂ કરી દીધી. ભાડું ખૂબ જ વધારે છે તેવી કોઈ વાત મેં શરૂઆતમાં કરી નહીં. પરંતુ તેની જગ્યાએ મેં પ્રામાણિકતાથી મકાનની કદર કરતા વખાણ શરૂ કર્યા, મેં તેમને કહ્યું કે મકાન ખૂબ જ સુંદર છે, તમે બિલ્ડિંગની દેખરેખ પણ ખૂબ જ સારી રીતે રાખો છો, તેમ કહી તેમની પ્રશંસા કરી. ત્યાર બાદ આગળ હવે મેં મુદ્દાની વાત કરતા કહ્યું કે, મને આ મકાન ખૂબ ગમે છે, મારે હજુ અહીં એક વર્ષ રહેવાની ઇચ્છા છે, પરંતુ હવે મને તે પોસાઈ શકે તેમ નથી.

મને એવું લાગ્યુ કે આવો પ્રતિભાવ તેમને કોઈ ભાડુઆત પાસેથી મળ્યો ન હતો, તેઓ સમજી જ ના શક્યા કે આ આખી ઘટના શું બની રહી છે.

પછી તેમણે મને મકાનમાલિક તરીકે પડી રહેલી તકલીફોની વાત શરૂ કરી. તેમણે કહ્યું કે એક ભાડુઆત તો આખો દિવસ ફરિયાદો જ કરતા રહેતા હતા, તેમણે મને ફરિયાદો કરતા ૧૪ પત્રો લખ્યા હતા જેમાંના કેટલાક તો ખૂબ જ અપમાનજનક ભાષામાં લખ્યા હતા. બીજા એક ભાડુઆતે મને ધમકી આપી હતી કે જો તેઓ ઉપરના ભાડુઆતનાં નસકોરાં બંધ નહીં કરાવે તો તેઓ લીઝ તોડી નાખશે. આજે મને એટલો આનંદ થયો કે મને તમારા જેવા સંતુષ્ટ ભાડુઆત પણ મળ્યા છે. પછી મારા કશું કહ્યા વગર જ તેમણે મને ભાડાની રકમમાં ઘટાડો કરી આપ્યો, પરંતુ હું હજુ ભાડું વધુ ઓછું કરાવવા ઇચ્છતો હતો, એટલે હું તેમને ભાડા પેટે જેટલી રકમ આપી શકતો હતો તે મેં તેમને જણાવી અને તમે માનશો નહીં પરંતુ મારા કોઈ આગ્રહ વગર

તેમણે તે ભાડાની રકમ સ્વીકારી લીધી હતી.

પાછા જતી વખતે તેમણે મને પૂછ્યું કે હું તમારા માટે મકાનમાં અન્ય કઈ સુવિધા કે સુશોભન કરાવી આપું?

મેં પણ જો અન્ય ભાડુઆતની પદ્ધતિનો ઉપયોગ કરીને ભાડું ઓછું કરાવવાના પ્રયત્નો કર્યા હોત તો મને ખાતરી છે કે તેમના જેવી જ નિષ્ફળતા મને પણ મળી હોત. મારા મૈત્રીપૂર્ણ અને સહાનુભૂતિવાળા સ્વભાવને કારણે જ હું જીત મેળવી શક્યો હતો.

ડીન વુડકોક પેન્સિલવેનિયાના પીટ્સબર્ગ શહેરના રહેવાસી હતા, તેઓ ત્યાંની સ્થાનિક ઈલેક્ટ્રિક કંપનીના વિભાગીય વડા હતા. વીજળીના એક થાંભલા પર ઉપરના ભાગમાં વીજળીને લગતા કોઈ સમારકામ માટે તેમના કર્મચારીઓને બોલાવવામાં આવ્યા હતા. આ પ્રકારનું કામ પહેલા બીજા વિભાગ દ્વારા કરવામાં આવતું હતું, પરંતુ છેલ્લા થોડાક વખતથી આ કામ વુડકોકના વિભાગમાં ખસેડવામાં આવ્યું હતું. તેમના કર્મચારીઓ આ કામ વિશે અભ્યાસુ ચોક્કસ હતા, પરંતુ તેઓ આ કામ પ્રથમ વખત જ કરી રહ્યા હતા. તેથી આખી સંસ્થાના લોકો તે જોવા ખૂબ જ ઉત્સુક હતા કે તેઓ આ કામ કરી શકે છે કે નહીં અને કેવી રીતે તેઓ આ કામ પાર પાડશે. વુડકોક અને તેમના હાથ નીચેના ઘણા કર્મચારીઓ અને યુટિલીટી વિભાગના અન્ય સભ્યો પણ આ કામ થતું જોવા આવ્યા હતા. ત્યાં ઘણી કાર અને ટ્રકોની ભીડ જમા થઈ ગઈ હતી અને સૌની નજર તે વીજળીના થાંભલા પર ચડીને કામ કરતા કર્મચારીઓ તરફ મંડાયેલી હતી.

વુડકોકે જ્યારે આજુબાજુ નજર કરી ત્યારે એક માણસ કારમાંથી ઊતરીને કૅમેરા વડે આ દ્રશ્યના ફોટા પાડી રહ્યો હતો. પબ્લિક રિલેશન અંગે યુટિલીટીના સભ્યો કંઈક વધારે જ સંવેદનશીલ લાગણી ધરાવતા હોય છે તેથી વુડકોકને ખ્યાલ આવી ગયો કે હવે આ રાઈ જેવડી વાતનો પહાડ થઈ રહ્યો છે - તેમને ખ્યાલ આવ્યો કે આ ફોટા પેપરમાં છપાશે જેમાં જણાવવામાં આવશે કે બે જણના કામ માટે ડઝનબંધ લોકો એકત્ર થયા, તેથી તે ધીરેથી પેલા ફોટોગ્રાફર પાસે પહોંચ્યા.

'તમે અમારા કામમાં ખૂબ જ રસ ધરાવતા હોવ તેમ લાગે છે.'

'હા, અને મારી મા તો મારા કરતાં પણ વધુ રસ ધરાવે છે. મારી માતા પાસે તમારી કંપનીના શૅર છે, તેથી આ રીતે થતાં કામના ફોટા જોવાથી તેની આંખો ઊઘડશે. હું મારી માતાને વર્ષોથી કહું છું કે આ પ્રકારની કંપનીઓના કામમાં કોઈ ભલીવાર હોતો નથી, અને આ ફોટા તે વાતની સાબિતી પૂરે તેવા છે. તેમજ આ ફોટા સમાચાર પત્રોને પણ વધુ ઉપયોગી થાય તેમ લાગે છે.'

'એવું જ લાગે છે - તમારી જગ્યાએ હું હોઉં તો મને પણ આ જ વિચાર આવે, પરંતુ આ એક વિશિષ્ટ પરિસ્થિતિ છે.' ત્યાર બાદ ડીન વુડકોકે તેમને સમજાવ્યું કે આ જે કામ થઈ રહ્યું છે તે અમારા વિભાગનું પહેલું કામ છે અને તેથી જ અધિકારીઓ સહિત બધા જ આ કામ કેવી રીતે થઈ રહ્યું છે તેમાં રસ લઈ રહ્યા છે. આમ, તેમણે તે માણસને ખાતરી આપી કે સામાન્ય સ્થિતિમાં તો આ બે માણસનું જ કામ છે. વાત સમજ્યા પછી તે ફોટોગ્રાફરે તેનો કેમેરા બેગમાં પાછો મૂકી દીધો અને તેમણે વુડકોક સાથે હસ્તધૂનન કરીને સંપૂર્ણ પરિસ્થિતિ સમજાવવા બદલ આભાર માન્યો.

વુડકોકના મૈત્રીભર્યા સ્વભાવને કારણે કંપની તેની ખરાબ પબ્લિસિટીમાંથી બચી શકી અને

તેમને મૂંઝાવાનો વખત ન આવ્યો.

હેમ્પશાયરમાંના લિટલટનના જેરાલ્ડ એચ. વિન અમારા વર્ગના એક સભ્ય હતા, તેમણે પણ તેમના અનુભવો વર્ણવતા કહ્યું કે મૈત્રીપૂર્ણ સ્વભાવને કારણે તેઓ નુકસાનીના દાવામાં સંતોષજનક સમાધાન મેળવી શક્યા હતા.

તેમણે જણાવ્યું કે, વસંતની વહેલી સવારે શિયાળાનો બરફ જમીન પર પીગળવાનો શરૂ થાય તે પહેલા એક અસામાન્ય વાવાઝોડું અને વરસાદ આવ્યા. સામાન્ય રીતે તો રસ્તામાં ભરાયેલું પાણી રસ્તાની આજુબાજુના ખાડા અને વરસાદી ગટરમાં વહી જતું હોય છે, પરંતુ આ વખતે મેં કંઈક નવું જોયું, રસ્તા પર ભરાયેલું તે પાણી મારા નવા બનાવેલા ઘર તરફ વળ્યું હતું.

પાણી અન્ય કોઈ દિશા તરફ વળ્યું ન હોવાને કારણે મારા મકાનના પાયા પર તેનું દબાણ વધતું જતું હતું, કોંક્રિટની બનેલી તે ભોંયરાની દીવાલો પર એટલી હદે દબાણ વધી ગયું કે તે ફાટી ગઈ. ભોંયરામાં પાણી ભરાઈ જવાને કારણે તેમાં રાખવામાં આવેલી ફર્નેસ અને ગરમ પાણીનુ હીટર ઘણું નુકસાન પામ્યા. નુકસાનના સમારકામનો ખર્ચ બે હજાર ડૉલર થતો હતો, પરંતુ આ પ્રકારના નુકસાન માટે મારી પાસે વીમો ન હતો.

પરંતુ આ ઘટનાના થોડા વખતમાં જ મને ખ્યાલ આવી ગયો કે તે વિસ્તારના સબડિવિઝનના માલિકે ઘર પાસે સ્ટોર્મવોટર પાઈપ મૂકવામાં બેદરકારી દાખવી હતી, જો તેમણે તે બેદરકારી ન દાખવી હોત તો આ સમસ્યાને રોકી શકાઈ હોત. તેથી મેં તેમને મળવાનો સમય લીધો. તેમની ઓફિસ જવાના ૨૫ માઈલની મુસાફરી દરમિયાન મેં સંપૂર્ણ પરિસ્થિતિની ઝીણવટભરી તપાસ કરી લીધી અને આ અભ્યાસમાં શીખવવામાં આવેલ તમામ સિદ્ધાંતોને યાદ કરી લીધા. ગુસ્સે થવાથી કોઈ ફાયદો થવાનો ન હતો, તેથી જ મેં નક્કી કર્યું હતું કે હું ગુસ્સે નહીં થાઉં. હું તેમના ત્યાં પહોંચ્યો, પરંતુ હું ખૂબ જ શાંત રહ્યો અને તેમણે વેસ્ટ ઇન્ડીઝમાં તેમણે ગાળેલા વૅકેશન વિશે વાતો શરૂ કરી, પછી જ્યારે મને યોગ્ય સમય લાગ્યો ત્યારે મેં તેમને મારી નાની સમસ્યા જણાવી અને પાણીથી થયેલા નુકસાન વિશેની વાત કરી, અને તેના નિરાકરણ માટે તેઓ ઝડપથી પોતાનો હિસ્સો આપવા તૈયાર થઈ ગયા હતા.

થોડા દિવસો બાદ તેમણે મને જણાવ્યું કે તેઓ નુકસાનની પૂરેપૂરી રકમ ભરપાઈ કરી આપવા તૈયાર હતા અને ફરી વખત આવી મુશકેલી ઊભી ન થાય તે માટે સ્ટોર્મ ડ્રેઈનેજ પણ મૂકાવશે.

આમ તો સબડિવિઝનના માલિકનો જ વાંક હતો, પરંતુ જો મેં શાંતિથી મૈત્રીભાવે વાત ન કરી હોત તો નુકસાનની પૂરેપૂરી રકમ આપવા માટે તે અધિકારીને રાજી કરવો ખૂબ જ મુશ્કેલ હતું.

વર્ષો પહેલાં બાળપણમાં જ્યારે હું ઉઘાડા પગે જંગલમાં થઈને મિઝૂરીમાં શાળાએ જતો હતો. તે સમયે મેં એક ઉપદેશકથા વાંચી હતી, તેમાં સૂર્ય અને પવનની વાત હતી, તે બંને વચ્ચે ઝઘડો થયો કે કોણ વધુ તાકાતવર, ત્યારે પવને કહ્યું કે હું સાબિત કરી શકું છું તે હું વધુ તાકાતવર છું, પેલા કોટ પહેરેલા વૃદ્ધને જોયા છે? તો મને ખાતરી છે કે તારા કરતાં ઝડપથી હું તેમનો કોટ ઉતારી શકું છું.

તો સૂર્ય એક વાદળ પાછળ સંતાયો અને પવને ખૂબ જ જોરથી વહેવા માંડ્યું, પણ પવન જેટલી જોરથી ફૂંકાતો હતો તેટલો તે વૃદ્ધ માણસ તેના કોટને પોતાની પાસે વધારે વીંટાળીને રાખતો હતો.

અંતે પવન થાક્યો અને શાંત પડ્યો, તેણે તેની જીદ છોડી દીધી, ત્યાર બાદ સૂર્ય વાદળોમાંથી બહાર આવ્યો અને તે વૃદ્ધ વ્યક્તિ પર દયાળુ દૃષ્ટિથી હસ્યો, ત્યાર બાદ થોડાક જ વખતમાં તે વૃદ્ધે તેમનો પરસેવો લૂછ્યો અને પોતાનો કોટ કાઢી નાખ્યો, અંતે સૂર્યે પવનને કહ્યું કે જોરશોરથી જ નહીં પરંતુ પ્રેમ, નરમાશ અને મિત્રતાથી પણ વધુ શક્તિશાળી બની શકાય છે.

જે લોકો જાણે છે કે ગેલન જેટલા ગંદવાડ કરતાં મધનું એક ટીપું વધારે માખીઓ ભેગી કરી શકે છે તેઓ હંમેશા નરમાશ અને મૈત્રીભાવનું જ વલણ દાખવે છે. મૅરીલેન્ડના લુથરવિલના એફ. ગેલ. કોનાટે પણ આ વાત સાબિત કરી છે. તેમને તેમની માત્ર ચાર માસ જૂની ગાડીને ડીલરના ત્યાં સર્વિસમાં ત્રણ વખત લઈ જવી પડી હતી. તેમણે અમારા વર્ગમાં તેમના અનુભવ વર્ણવતા જણાવ્યું હતું કે, મારી આ સમસ્યા માટે ઘાંટા કે બૂમો પાડવી વ્યર્થ હતી, તેથી આ પ્રશ્નના નિરાકરણ માટે મારે સર્વિસ મૅનેજર સાથે વાત કરવી ખૂબ જરૂરી હતી.

હું શો રૂમમાં ગયો અને એજન્સીના માલિક શ્રીમાન વ્હાઇટને મળવાની ઇચ્છા દર્શાવી તેથી મને તેમની ઑફિસમાં લઈ જવામાં આવ્યો. મેં તેમને મારો પરિચય આપ્યો અને તેમને સમજાવ્યું કે મારા મિત્રોની ભલામણ હોવાને કારણે મેં તમારી દુકાનમાંથી ગાડી ખરીદી છે. મને જણાવવામાં આવ્યું હતું કે સ્પર્ધાને કારણે કિંમતો અને તેની સર્વિસ ખૂબ જ અદભુત છે, મારી વાત સાંભળીને તેમણે સંતોષજનક સ્મિત આપ્યું, પછી મેં તેમને સર્વિસ વિભાગ સાથે ઊભી થયેલી સમસ્યા વિશે જણાવ્યું. વધુમાં મેં તેમને જણાવ્યું કે તમારું માન અને પ્રતિષ્ઠા ઘવાય તેવી પરિસ્થિતિ ટાળવાનું તમને ગમશે. તેમણે પણ આ વાત ધ્યાન પર લાવવા માટે મારો આભાર માન્યો હતો અને મને ખાતરી આપી હતી કે મારી સમસ્યાનું ચોક્કસ નિરાકરણ લાવી આપવામાં આવશે. તેમણે વ્યક્તિગત રીતે મારી ગાડીમાં રસ લીધો અને જ્યારે મારી ગાડી રિપેરિંગમાં હતી ત્યારે તેમણે મને તેમની ગાડી વાપરવા પણ આપી હતી.

ઈસપ એક ગુલામ હતા અને ગ્રીક રાજા ક્રોપેલસના દરબારમાં રહેતા હતા. જીસસ ક્રાઈસ્ટના ૬૦૦ વર્ષ પહેલાં તેમણે અદ્ભુત ઉપદેશો આપ્યા હતા. બૉસ્ટન અને બર્મિંગહામમાં તેમણે શીખવેલા માનવસ્વભાવનાં તથ્યો આજે પણ ૨૬૦૦ વર્ષો વીતવા છતાં પણ એટલાં જ સાચાં છે, જેટલાં તે સમયે એથેન્સમાં હતાં. સૂર્ય તમારો કોટ પવન કરતાં વધુ ઝડપથી ઊતરાવી શકે છે, દયા, મૈત્રીભાવ ધરાવતું વર્તન અને કદર લોકોના મતને વધુ જલદી બદલી શકે છે, વાવાઝોડાથી દુનિયાને હચમચાવી શકાતી નથી.

લિંકનનું આ વાક્ય હંમેશા યાદ રાખીએ કે એક ગેલન ગંદવાડ કરતાં મધનું એક ટીપું વધારે માખીઓ ભેગી કરી શકે છે.

સિદ્ધાંત ૪

મૈત્રીભાવના સાથે શરૂઆત કરો

૫

* * * * *

સોક્રેટિસનું રહસ્ય

લોકો સાથે વાતની શરૂઆત બંને પક્ષ સહમતી હોય તેવા વિષયથી કરવી જોઈએ, બંને જણ અસહમત હોય તે વિષય પર વાતની શરૂઆત ન કરવી જોઈએ. વાતની શરૂઆત કરવામાં આવે અને તે વાતનો દોર આગળ ચાલે તે સમયે બંને પક્ષ અમુક ચોક્કસ બાબતો સાથે સહમતી ધરાવો છો, તેમ જ વાતના અંત સુધી બંને પક્ષ એક જ લક્ષ્ય ધરાવે છે, તેમ જ જે મતભેદ છે તે માત્ર પદ્ધતિના છે, હેતુના નથી તે વાત પર સતત ભાર દેવો જોઈએ.

પહેલેથી જ સામેવાળી વ્યક્તિ તમારી હામાં હા પુરાવે તેવી રીતે વાક્યોની ગોઠવણી કરો, સામેવાળા પક્ષને ના કહેવાનો મોકો આપશો નહીં.

પ્રોફેસર ઓવરસ્ટ્રીટ કહે છે તેમ 'ના' નો પ્રતિભાવ એક એવા પ્રકારનો વિરોધ છે કે જેને ટાળવો ખૂબ જ મુશ્કેલ છે. તમે પોતે પણ જ્યારે ના કહો છો ત્યારે તમારું સમગ્ર વ્યક્તિત્વ અને સ્વાભિમાન તે વાતને પકડી રાખવા ઇચ્છે છે. પાછળથી કદાચ તે વાતનો અહેસાસ પણ થાય કે 'ના' કહેવું સલાહભર્યું ન હતું, તેમ છતાં તેમાં તમારું અભિમાન ગણતરીમાં લેવાતું હોય છે. એક વખત કોઈ એક વાત કરી લીધા પછી તે વાતને વળગી રહેવાનું જ મન થતું હોય છે, આ ખૂબ જ મહત્ત્વની વાત હોવાથી સામે વાળી વ્યક્તિના મનને પહેલેથી જ હકારાત્મક વિચારો તરફ વાળવાનો પ્રયત્ન કરવો જોઈએ.

કુશળ પ્રવક્તા શરૂઆતથી જ તેમના પ્રતિભાવો 'હા' માં મેળવતા હોય છે, તેના લીધે મોટા ભાગના શ્રોતાઓમાં એક વિધેયાત્મક વલણની માનસિકતા ઊભી થવા માંડે છે. બિલિયર્ડના એક બોલ જેવી આ પ્રક્રિયા હોય છે. જેમ તેને એક દિશા તરફ વાળ્યા બાદ તેને બીજી દિશામાં વાળવો ખૂબ જ મુશ્કેલ હોય છે, જ્યારે તેને ઊંધી દિશામાં વાળવા માટે તેના કરતાં પણ વધારે પ્રયત્નો કરવા પડે છે.

આ પરિસ્થિતિમાં કેટલીક માનસિકતાઓ સ્પષ્ટ જ હોય છે. જ્યારે કોઈ એક વ્યક્તિ કોઈ વાત વિશે ના કહે છે અને ખરેખર તે પણ તેના મત વિશે તેટલો જ મજબૂત હોય છે ત્યારે તેનું આખું શરીર, ગ્રંથિઓ, જ્ઞાનતંતુઓ, સ્નાયુઓ તેનું સમગ્ર અસ્તિત્વ નકારની સ્થિતિ માટે તૈયાર થઈ જાય છે. ઘણી વાર તો એક જ મિનિટમાં અથવા તો તેનાથી પણ ઓછા વખતમાં એક

શારીરિક પીછેહઠની તૈયારી દેખાઈ આવે છે. આ સમયે સમગ્ર જ્ઞાન અને સ્નાયુતંતુઓ કોઈ પણ વાત ન સ્વીકારવા માટે તૈયાર થઈ જાય છે. અને બીજી બાજુ જ્યારે વ્યક્તિ હા શબ્દ ઉચ્ચારે છે ત્યારે આ પ્રકારની પીછેહઠ કે વાતમાંથી ખસી જવાની વૃત્તિ કે વિરોધની કોઈ પ્રવૃત્તિને સ્થાન રહેતું નથી. સમગ્ર વિચારો હકારાત્મક ગતિમાં જ આગળ વધે છે. હકારાત્મક વૃત્તિ સાથે તે વ્યક્તિ દરેક વાતનો સ્વીકાર કરી લે છે અને ખુલ્લું વલણ કેળવે છે. તેથી વાતની શરૂઆતમાં જ જો આપણે સામેવાળી વ્યક્તિ તરફથી હા મેળવી લઈએ તો અંતે ત્યાર પછીની વાત માટે સમર્થન કે સૂચન મેળવવા તે વ્યક્તિનું જરૂરી બાબતો પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરી શકાય છે.

હકારાત્મક પ્રતિભાવ મેળવવાની ખૂબ જ સાદી અને સીધી પદ્ધતિ છે, છતાં લોકો દ્વારા તેની સખત અવગણના કરવામાં આવે છે. તેની એટલી હદની અવગણના થતી હોય છે કે ઘણી વખત એમ લાગે છે કે લોકો બીજાઓને વિરોધી બનાવીને પોતાનું અભિમાન પોષતા હોય છે.

કોઈ વિદ્યાર્થી, ગ્રાહક, બાળક, પત્ની કે પતિને શરૂઆતમાં જ ના કહેશે તો તે ના ની હા પડાવવામાં ખૂબ જ સમય, શાણપણ (ચતુરાઈ) અને ધીરજની જરૂર હોય છે.

ન્યૂયોર્કની ગ્રીનીચ સેવિંગ્સ બૅન્કના ટેલર જૅમ્સ એબરસ તેમની હા પડાવવાની ટૅક્નિકના કારણે જ ઘણા સંભવિત ગ્રાહકો મેળવી શક્યા છે, શક્ય છે કે તેમના વિના આટલા ગ્રાહકો બની પણ ન શક્યા હોત.

એક વ્યક્તિ નવું ખાતું ખોલવા આવ્યા ત્યારે તેમને અમે એક ફોર્મ ભરવા માટે આપનાં, તેમાં તેમણે થોડા પ્રશ્નોના જવાબ આપ્યા જ્યારે અમુક પ્રશ્નોના જવાબ આપવાની તેમણે ઘસીને ના પાડી.

માનવસંબંધોનો અભ્યાસ શરૂ કરતાં પહેલાં જો આ ઘટના બની હોત તો મેં તેમને સંભળાવી જ દીધું હોત કે જો તમે આ ચોક્કસ પ્રકારની માહિતી અમને નહીં આપો તો અમે તમારું બૅન્કમાં ખાતું નહીં ખોલીએ. મને હાલ એ વાતની શરમ પણ આવે છે કે મેં ભૂતકાળમાં આ પ્રમાણેનું વર્તન કરેલું પણ છે. જો કે આ રીતે છેલ્લા પાટલે બેસી જવામાં મને ઘણો આનંદ આવતો હતો. આ રીતે બૅન્કના નીતિનિયમોનું ઉલ્લંઘન ન કરી શકાય તેમ સત્તાવાહી રીતે કહીને અમારા બેમાંથી કોણ વધારે વગદાર છે તે બતાવી દેતો. સાચી વાત તો એ છે કે જેઓ સામેથી બૅન્કમાં ખાતું ખોલાવીને બૅન્કને મદદરૂપ થવા ઇચ્છતા હોય તેવા લોકો સમક્ષ તો બૅન્કનું આ અભિમાનયુક્ત વલણ શોભાસ્પદ ન કહેવાય.

તેથી આજના દિવસે સવારે જ મેં વિચાર કર્યો હતો કે બૅન્કને શું જોઈએ છે તેની ચિંતા કર્યા કરતા ગ્રાહકોને શું જોઈએ છે તેનો વિચાર પ્રથમ કરવામાં આવશે અને તેમાં પણ હું તેમની પાસેથી હા જવાબની જ અપેક્ષા રાખતો હતો. તેથી આ વખતે તો પહેલા હું તેમની વાત સાથે સંમત થયો અને મેં તેમને કહ્યું કે તેઓ જે માહિતી આપવા ઇચ્છતા નથી તે માહિતીની ખરેખર કોઈ જરૂર હતી પણ નહીં.

મેં તેમને પૂછ્યું કે, ધારો કે તમારા મૃત્યુ વખતે તમારા પૈસા કોઈ બૅન્કમાં જમા પડ્યા હોય અને શું બૅન્ક તેને તમારા કોઈ નજીકના સંબંધીના ખાતામાં ટ્રાન્સફર કરી આપે તો તેમને ગમશે? અને તે સગા તમારા કાયદેસરના વારસ હશે અને તેઓ બધા હક મેળવતા હશે તો?

તેમણે જવાબમાં કહ્યું “હા, કેમ નહીં.”

“તમને નથી લાગતું કે તમારા મૃત્યુ પછી બૅન્ક કોઈ પણ ભૂલ વગર અને ટૂંકા ગાળામાં તે પૈસાનું ટ્રાન્સફર કરી શકે તે માટે તમારે એ નજીકના સગાનું નામ બૅન્કને આપવું જોઈએ?”

તેથી ફરી તેમણે હા માં ઉત્તર આપ્યો.

હવે તે યુવકનું વલણ થોડું નરમ અને બદલાયેલું જણાયું, કારણ કે હવે તેમને ખ્યાલ આવી ગયો હતો કે આ માહિતી અમે અમારા લાભ માટે નહીં પરંતુ તેમના લાભ માટે મેળવી રહ્યા હતા. પરિણામે તેમણે મને બધી જ માહિતી પૂરી પાડી હતી અને મારા સૂચન પ્રમાણે એક ટ્રસ્ટનું ખાતું પણ ખોલાવ્યું હતું. તેમણે વારસદાર તરીકે પોતાની માતાનું નામ લખાવ્યું હતું અને તેમની માતા વિશેની પણ બધી માહિતી રાજીખુશીથી પૂરી પાડી હતી.

શરૂઆતથી જ મેં તેમને બધી વાત માટે હા તો જ પ્રતિભાવ આપવા તૈયાર કર્યા હતા. તેથી જે બાબતોમાં મતભેદો હતા તે બધા ભૂલાઈ ગયા હતા અને મારા સૂચનો પ્રમાણે તે માહિતી આપવા માટે તૈયાર થઈ ગયા હતા.

વેસ્ટિંગ હાઉસ ઈલેક્ટ્રિક કંપનીના સેલ્સમૅન જૉસેફ ઍલિસની વાત પણ કંઈક આ પ્રકારની જ હતી:

મારા ક્ષેત્રની એક વ્યક્તિ એવી હતી જેને અમે અમારી ચીજવસ્તુઓ વેચવા માટે હંમેશા તત્પર રહેતા હતા, મારા અગાઉના સેલ્સમૅને છેલ્લા દસ દસ વર્ષથી તેમને અમારી ચીજવસ્તુઓ વેચવાનો પ્રયત્ન કર્યો, પરંતુ તેમને સફળતા મળી ન હતી. મેં જ્યારે તે કામ સંભાળ્યું ત્યારે ત્રણ વર્ષ સુધી મને પણ તેમાં કોઈ સફળતા મળી ન હતી. અંતે તેર તેર વર્ષથી સતત ફોન અને અમારી મોટર વેચવાના સતત પ્રયત્નોને કારણે અમે તેમને થોડી ઘણી મોટરો વેચી શક્યા હતા. જો આ ઑર્ડર સારી રીતે ચલાવી શકાય તો બીજો મોટો ઑર્ડર મળી શકે તેમ હતો અને હું તે અપેક્ષા રાખતો હતો.

હું જાણતો હતો કે તે મોટરો બરોબર જ ચાલતી હશે, તેથી જ્યારે હું ત્રણ અઠવાડિયાં પછી તેમના ત્યાં ગયો ત્યારે ઘણો ઉત્સાહમાં હતો.

પરંતુ તેમના ચીફ એન્જિનિયરે ખૂબ જ આઘાતજનક શબ્દોથી મને આવકાર્યો, તેમણે મને કહ્યું કે, ‘એલસિન હવે બીજી મોટરો હું તમારા ત્યાંથી ક્યારેય ખરીદી નહીં કરું.’

‘શા માટે? મેં આશ્ચર્યથી પૂછ્યું, કેમ?’

‘કારણ કે તમારી મોટર ખૂબ જ જલ્દી ગરમ થઈ જાય છે, હું તેના પર હાથ પણ મૂકી શકતો નથી’

મને ખબર હતી કે આ વાતમાં દલીલ કરવાથી કોઈ ફાયદો થવાનો નથી, કારણ કે મેં દલીલો કરવાની પદ્ધતિ પણ ખૂબ અપનાવી હતી, પરંતુ મને તેમાં નિષ્ફળતા જ મળી હતી, તેથી આજે મેં હા હા કહેવાની પદ્ધતિ જ અમલમાં મૂકવાનું વિચાર્યું હતું.

મેં કહ્યું કે "‘જુઓ શ્રીમાન સ્મિથ’ હું તમારી આ વાત સાથે એકદમ સહમત છું, જો મોટર ખૂબ જ ગરમ થઈ જતી હોય તો તમારે આગળથી ખરેખર તેવી મોટર ના ખરીદવી જોઈએ. નેશનલ ઇલેક્ટ્રિકલ મેન્યુફેક્ચર્સ ઍસોસિયેશને જે ધોરણો નક્કી કર્યાં હોય તેનાથી વધારે મોટર ગરમ ન જ થવી જોઈએ, કેમ ખરું ને?"

તેમણે મારી આ વાત સાથે સંમતિ દર્શાવી એટલે મને મારી પહેલી હા નો જવાબ મળી ગયો.

ત્યાર બાદ મેં કહ્યું, "ઇલેક્ટ્રિક મેન્યુફેક્ચર્સ ઍસોસિયેશનના નિયમ પ્રમાણે સારી રીતે ડિઝાઈન કરેલી મોટર સામાન્ય ઉષ્ણ તાપમાન કરતાં ૭૨ ફેરનહીટથી વધુ ગરમ ન થવી જોઈએ, બરોબરને?"

"હા, તમારી વાત સાચી છે, પરંતુ તમારી મોટર તો તેના કરતાં વધારે ગરમ થાય છે."

મેં તેમની સાથે દલીલ ન કરી અને ફક્ત પૂછ્યું કે મિલ રૂમ કેટલો ગરમ છે?

તેમણે જવાબ આપ્યો કે તે લગભગ ૭૫ ફેરનહીટની ગરમી ધરાવે છે.

'તો શ્રીમાન જો મિલ રૂમ ૭૫ ફેરનહીટ અને મોટર ૭૨ ફેરનહીટની ગરમી ધરાવતી હોય તો તે કુલ ૧૪૭ ડિગ્રી થઈ જાય છે, જો તમે ૧૪૭ ડિગ્રીવાળા ગરમ પાણીના નળ નીચે હાથ રાખો તો દાઝી ન જવાય?'

ફરી તેમણે જવાબમાં પણ હા જ કહ્યું.

મેં કહ્યું, "તો શું તમને નથી લાગતું કે હાથ મોટરને ના અડે તેની કાળજી લેવી જોઈએ?"

તેમણે મને કહ્યું કે તમારી વાત તો સાચી છે. અમે થોડી વાતચીત કરી ત્યારે તેમણે પણ કબૂલ્યું કે તમે જે કહો છો તે સાચી વાત છે, પછી તેમણે તેમના સેક્રેટરીને બોલાવીને લગભગ ૩૫,૦૦૦ ડૉલરની કિંમતનો ઑર્ડર અમને આપ્યો.

મને આ વાત શીખતાં વાર લાગી હતી અને હજારો ડૉલરના નુકસાન બાદ મને ખ્યાલ આવ્યો હતો કે દલીલો કરવાથી કશો જ ફાયદો થતો નથી તેથી બીજાની દૃષ્ટિએથી તે વાતનો વિચાર કરીને તેને વધુ રસપ્રદ અને લાભદાયી બનાવવી જોઈએ અને સામેવાળી વ્યક્તિને શરૂઆતથી જ હકારાત્મક પ્રતિભાવ આપે તે પ્રમાણે તૈયાર કરવી જોઈએ.

કેલિફોર્નિયાના ઑકલૅન્ડ શહેરમાં અમારા અભ્યાસક્રમને સ્પોન્સર કરનાર એડી સ્નો પોતે એક દુકાનના ગ્રાહક કેવી રીતે બન્યા હતા તે જણાવ્યું હતું. તે દુકાનના માલિકે તેમને હકારાત્મક વિચારો સાથે હા કહેવા મજબૂર કર્યા હતા. તીરકામઠાના તે ખેલમાં એડીને ખૂબ રસ પડવા લાગ્યો હતો અને તેથી તેમણે સ્થાનિક દુકાનમાંથી સાધનો ખરીદવા પાછળ ઘણા પૈસા વાપર્યા હતા. તેમ જ જ્યારે તેમનો ભાઈ તેમના ત્યાં આવવાનો હતો ત્યારે એડી તેમના માટે પણ એક ધનુષ્ય ભાડે રાખવા ઇચ્છતા હતા, પરંતુ ત્યાંના સેલ્સક્લાર્કે જણાવ્યું કે તેઓ ભાડેથી ધનુષ્ય બાણ આપતા નથી, ત્યારે એડીએ બીજા સ્ટોરવાળાને ફોન કર્યો અને ત્યારે તેમની વચ્ચે શું વાતચીત થઈ તે એડીના શબ્દોમાં જ સાંભળીએ.

સારા સ્વભાવના એક માણસે તે વખતે ફોનમાં વાત કરી હતી અને તે સમયે બીજા પક્ષેથી મને એકદમ અલગ જ પ્રતિભાવ મળ્યો. તેમણે મને કહ્યું કે હું ખૂબ દિલગીર છું કે હવે અમે ધનુષ્ય બાણ ભાડે આપતાં નથી, કારણ કે હવે સાધનો ભાડે આપવાનું અમને પોસાતું નથી. ત્યાર બાદ તેમણે મને પૂછ્યું કે સારું આ પહેલા અમારા ત્યાંથી તમે કદી ધનુષ્ય ભાડે લીધું છે ખરું? એટલે મેં જવાબમાં કહ્યું કે હા, ઘણાં વર્ષો પહેલાં લીધું હતું. તેમણે કહ્યું કે તે વખતે કદાચ અમે ૨ પથી ૩૦ ડૉલરની વચ્ચે ભાડું રાખ્યું હતું, તેથી મેં જવાબમાં ફરી વખત હા કહી. પછી તેમણે મને પૂછ્યું કે શું તમને પૈસા બચાવવા ગમે છે? જવાબમાં સ્વાભાવિકતાથી હા કહ્યું. ત્યાર બાદ તેમણે મને જણાવ્યું કે અમારી પાસે ધનુષ્ય બાણના સેટો છે, જેમાં જરૂરી સાધનનો પણ સમાવેશ થાય છે અને તેની વેચાણ કિંમત માત્ર ૩૪.૯૫ ડૉલર છે. આમ માત્ર ૪.૯૫ ડૉલર વધારે ચૂકવીને હું મારું પોતાનું ધનુષ્ય બાણ ખરીદી શકું. ત્યાર બાદ તેમણે પૂછ્યું કે શું મારી વાત તમને યોગ્ય લાગે છે? ત્યારે પણ મેં હા નો જ જવાબ આપ્યો. પરિણામે મેં તે ધનુષ્ય બાણનો સેટ ખરીદી લીધો હતો અને તેની ખરીદી કરવા જ્યારે હું દુકાને ગયો ત્યારે મેં ત્યાંથી અન્ય સાધનોની ખરીદી પણ કરી અને હવે તો હું તેમનો કાયમી ગ્રાહક બની ગયો છું.

એથેન્સના ગેડફ્લાય (એક જાતની માખી) તરીકે ઓળખાતા સોક્રેટિસ દુનિયાના સૌથી

શ્રેષ્ઠ ચિંતક હતા. સમગ્ર દુનિયાના ઇતિહાસમાં બહુ જ ઓછા લોકો કરી શકે તેવું કામ તેમણે કરી બતાવ્યું હતું. માનવ વિચારધારાને તેમણે એક નવો વળાંક આપ્યો હતો પરિણામે તેમના મૃત્યુ પછી ૨૪ સદીઓ વીતી ગઈ હોવા છતાં આજે પણ તેઓ આ દુનિયામાં માનવજાતને સાચી દિશા બતાવનાર શાણા અને ચતુર માણસ માનવામાં આવે છે.

તેમની પદ્ધતિ શું હતી? શું તેઓ લોકોને સીધું એમ કહી દેતા કે તેઓ ખોટા છે? ના ભાઈ ના - આ પ્રકારની પદ્ધતિ સોક્રેટિસની ન હોઈ શકે. તેઓ ખૂબ જ ચતુર હતા, તેમની આખી પદ્ધતિને સોક્રેટિસ પદ્ધતિ તરીકે ઓળખવામાં આવે છે, તેના પાયામાં સામે પક્ષથી હા નો પ્રતિભાવ મેળવવાની વાત હતી. તેમની પ્રશ્ન પૂછવાની છટા જ એવી હતી કે વિરોધીઓને પણ તેમની સાથે સંમત થવું પડતું. વારાફરથી તે એવા પ્રશ્નો પૂછ્યા જ કરતા જેમાં સામેવાળા પક્ષથી તેમને સતત હા નો જ જવાબ મળતો. સતત પ્રશ્નો કરતા જવાબમાં સતત હા મેળવતા તેમના વિરોધીઓ પણ કશું સમજી શકે તે પહેલાં જ તેમણે જે વાતનો થોડા સમય પહેલા વિરોધ કર્યો હોય તે વાતને હવે તેઓ પોતે જ અપનાવી લેતા હતા.

તેથી હવે જ્યારે પણ આપણને કોઈને તેઓ ખોટા છે તેમ કહેવાનું મન થાય ત્યારે સોક્રેટિસને યાદ કરી લેવા જોઈએ અને દરેક વાતની શરૂઆત નરમાઈથી જ કરવી જોઈએ જેનો જવાબ હકારાત્મક સ્વરૂપમાં મેળવી શકાય.

ચીનમાં શાણપણથી ભરેલી એક કહેવત આ પ્રમાણે છે કે, જેઓ નરમ અને ધીમાં પગલાં ભરે છે તેઓ જ લાંબું અંતર કાપી શકે છે.

સુસંસ્કૃત ચીની લોકોએ માનવસ્વભાવને જાણવા માટે ૫૦૦૦ વર્ષ અભ્યાસ કર્યો છે અને ત્યાર બાદ ઘણી ચર્ચા-વિચારણા અને ચતુરાઈથી આ કહેવત બનાવવામાં આવી છે કે - જે નરમ પગલાં ભરે છે તેઓ વધારે લાંબું અંતર કાપે છે.

સિદ્ધાંત -૫

સામેવાળી વ્યક્તિને તત્કાળ હકારાત્મક બનાવો

૬

* * * * *

ફરિયાદોનો ઉકેલ લાવવાનો સુરક્ષિત માર્ગ

જેઓ બીજાને પોતાની વાત સાથે સંમત કરવાનો પ્રયત્ન કરતા હોય છે તેઓ પોતે ખૂબ જ બોલ બોલ કરતા હોય છે. પરંતુ હંમેશા બીજાઓને બોલવા દેવા જોઈએ, કારણ કે તેમના વેપાર-ધંધા વિશે અને તેને લગતી સમસ્યાઓ વિશે સ્વભાવિક રીતે તમારા કરતાં વધારે જાણકારી ધરાવતા હોય છે. માટે તેમને પ્રશ્નો કરવા જોઈએ અને તેઓ તમને કંઈક નવું જણાવી શકે તેમ તેમને બોલવાની તક આપવી જોઈએ.

ઘણી વખત બની શકે કે તમે તેમની વાત સાથે સહમત ન હોવ અને તે સમયે તમને તરત જ પ્રતિક્રિયા આપવાનું મન થશે, પણ તેવું ક્યારેય ન કરશો. કારણ કે તે વધુ ખતરનાક સાબિત થઈ શકે છે. તેમને તેમના વિચારો રજૂ કરવાના બાકી હશે ત્યારે તેઓ તમારી વાત પર ધ્યાન આપી જ નહીં શકે. માટે તેમની વાત મન ખુલ્લું રાખીને ધીરજથી સાંભળવી જોઈએ, તેમજ તેમના વિચારોને ટેકો મળે તે પ્રમાણે તેમને પ્રામાણિક રહીને પ્રોત્સાહન આપવું.

શું આ પદ્ધતિથી વેપાર-ધંધાને ફાયદો થઈ શકે છે? ચાલો જોઈએ. આ વાત એક સેલ્સમૅનની છે જેમને ફરજિયાતપણે આ પદ્ધતિ અપનાવવી પડી હતી.

અમેરિકાની એક મોટી ઑટોમોબાઇલની ઉત્પાદક કંપની એક વર્ષ માટે ઉપયોગમાં લઈ શકાય તેટલા સીટો પરના કાપડની ખરીદી અંગેની વાટાઘાટો કરી રહ્યા હતા. આ માટે સીટના કવરના કાપડ બનાવતી ત્રણ મોટી ઉત્પાદક કંપનીઓએ વિવિધ નમૂનાઓ પણ તૈયાર કરી રાખ્યા હતા અને મોટર કંપનીઓના ઉચ્ચ અધિકારીઓ દ્વારા તેની પૂરતી તપાસ પણ કરવામાં આવી હતી. ત્યાર બાદ તે મોટર કંપનીએ કાપડનું ઉત્પાદન કરતી કંપનીઓને પત્ર દ્વારા જણાવ્યું હતું કે તેમના પ્રતિનિધિને કોઈ ચોક્કસ એક દિવસે મોકલવામાં આવે અને તેમનો પ્રતિનિધિ આવીને તેમની ગુણવત્તા અન્ય કરતાં કેવી અને કેટલી સારી છે તે વિગતવાર સમજાવે ત્યાર બાદ કોઈ અંતિમ નિર્ણય લેવામાં આવશે.

જી.બી.આર. એક ઉત્પાદક કંપનીના પ્રતિનિધિ હતા, તેમણે અમારા વર્ગના એક વ્યક્તિ સાથે વાતચીત કરતા કહ્યું કે, તેઓ જ્યારે ત્યાં ગયા ત્યારે તેમને મેનિન્જાઈટીસ થયો હતો. જ્યારે મારે કંપનીના અધિકારીઓને મળવા જવાનો વખત આવ્યો ત્યારે મારો અવાજ તદ્દન

ચાલ્યો ગયો હતો, હું ખૂબ જ ધીમા અવાજે થોડું કંઈક બોલી શકતો હતો. જ્યારે હું તેમના કૉન્ફરન્સ રૂમમાં ગયો ત્યારે તેમાં ટૅક્સટાઇલ ઇજનેર, પરચેઝિંગ એજન્ટ, સેલ્સના ડિરેક્ટર અને કંપનીના ડિરેક્ટર હાજર રહ્યા હતા. બધાની વચ્ચે મેં ઊભા થઈને બોલવાનો પ્રયત્ન કર્યો, પરંતુ ઝીણા અવાજ સિવાય કશું જ બોલી શકાતું ન હતું.

તે બધા ટેબલની આસપાસ બેઠા હતા. મેં કાગળમાં લખ્યું કે, “સજ્જનો મારો અવાજ જતો (બેસી) રહ્યો હોવાથી હાલ હું અવાક છું.”

ત્યારે પ્રેસિડેન્ટે કહ્યું કે હું તમારા બદલામાં બોલીશ અને તેમણે તે જ કર્યું. તેમણે ત્યાં બેઠેલા બધા જ અધિકારીઓને મારા નમૂના બતાવ્યા અને મારી કંપનીના કાપડની ગુણવત્તાના વખાણ કર્યા. મારી ચીજવસ્તુઓ માટે ઘણી ચર્ચા પણ થઈ હતી. મારી જગ્યાએ પ્રેસિડેન્ટ મારું કામ કરતા હોવાથી તેમણે તે ચર્ચામાં ભાગ પણ લીધો અને હું તો માત્ર સ્મિત આપતો, ડોકું હલાવતો અથવા તો બીજા થોડા ઇશારા કરીને મારી તેમને વાત સમજાવવાનો પ્રયત્ન કરતો.

આ અસાધારણ બેઠકના કારણે તે ૧૬,૦૦,૦૦૦ ડૉલરની કિંમતનો કૉન્ટ્રાક્ટ હું મેળવી શક્યો હતો. તેમાં લગભગ અડધા મિલિયન વારના સીટ કવરોના કાપડનો ઑર્ડર હતો. મને સૌપ્રથમ વખત આટલો મોટો ઑર્ડર મળ્યો હતો.

મને ખબર છે કે જો તે દિવસે મારો અવાજ જતો ના રહ્યો હોત તો આ ઓર્ડર કદાચ હું ના પણ મેળવી શક્યો હોત, કારણ કે મારી વેચાણ કરવાની રીત વિશે હું એક અલગ જ વિચાર ધરાવતો હતો. તે દિવસે મને એક નવી વાત જાણવા મળી હતી કે ઘણી વખત પોતે ચૂપ રહીને બીજા માણસને બોલવા દઈને જ વધુ લાભ મેળવી શકાય છે.

ધંધાની સાથે સાથે ઘર, કુટુંબમાં પણ તમે બીજી વ્યક્તિને બોલવાની તક આપો તો પણ ઘણો લાભ મેળવી શકાય છે. બાર્બરા વિલ્સન અને તેમની દીકરી લોરી વચ્ચેના સંબધો ઝડપથી બદલાવા લાગ્યા હતા. લોરી આમ તો એક શાંત અને આજ્ઞાકારી દીકરી હતી, પરંતુ ઘણી વખત તે તેની માતાને સહકાર ન આપતી અને સતત તેમનો વિરોધ કરતી હતી. શ્રીમતી વિલ્સન તેને ઘણી વખત સમજાવતાં, ધમકી આપતાં અને સજા પણ કરતાં, પરંતુ તેનું કશું પરિણામ મળતું ન હતું.

શ્રીમતી વિલ્સને એક વખત અમારા વર્ગમાં વાત કરતાં કહ્યું કે, એક દિવસ અંતે મેં થાકીને બધા જ પ્રયત્નો મૂકી દીધા હતા. તે મારી આજ્ઞા વિરુદ્ધ તેના બધાં જ કામ છોડીને તેની સહેલીને મળવા જતી રહી હતી. તે પાછી આવી ત્યારે લગભગ દસ હજારમી વાર તેની સામે ચીસો પાડવાનો પ્રયત્ન કરતી હતી, પરંતુ હવે મારામાં તેવી પણ તાકાત રહી ન હતી. તેથી મેં તેની સામે જોયું અને દુ:ખી અવાજે તેને પૂછ્યું કે કેમ લોરી શા માટે આવું?

લોરીએ મારી સ્થિતિ જોઈને મને શાંત અવાજે પૂછ્યું કે શું ખરેખર તે જાણવા માગે છે. મેં હકારમાં માથું હલાવ્યું એટલે લોરીએ થોડા સંકોચની સાથે પોતાની વાત કહેવાની શરૂઆત કરી અને ત્યાર બાદ તેણે વિગતે વાત કરી. મેં ક્યારેય તેને સાંભળી જ ન હતી, હું હંમેશા તેને આ કામ કર અને પેલું કામ કર તેવું જ કહ્યા કરતી હતી. મેં ક્યારેય તેના વિચારો, લાગણીઓ અને તેની ઇચ્છાઓ જાણવાનો પ્રયત્ન જ નહોતો કર્યો. તે ક્યારેક કંઈક કહેવા માગતી ત્યારે વચ્ચે જ હું મારા આદેશો સંભળાવી દેતી હતી. મને ખૂબ મોડેથી સમજાયું હતું કે તેને એક બૉસ જેવી માતાની નહીં, પરંતુ જે તેની સાથે તેની બહેનપણી થઈને રહી શકે, તેની વધતી ઉંમર સાથે તે પોતાને થતી મૂંઝવણની વાત કરી શકે તેવી નરમ દિલ માતાની જરૂર હતી. જ્યારે હું તો હંમેશા

તેને લડ્યા જ કરતી હતી, ક્યારેય તેને સાંભળતી જ ન હતી.

તે દિવસ બાદ મેં તેને જે કહેવું હોય તે કહેવાની મોકળાશ આપી હતી, તેથી હવે જ્યારે પણ તેના મનમાં કંઈ હોય તો તે મને કહી શકે છે અને પરિણામે હવે અમારા સંબંધો ઘણા સુધરી ગયા છે. તે ફરીથી હવે મને દરેક વાતમાં ખૂબ જ સહકાર આપે છે.

ન્યૂયોર્કના એક અખબારમાં એક જાહેરાત આવી હતી, જેમાં અસામાન્ય ક્ષમતા અને અનુભવ ધરાવતી વ્યક્તિની માગણી કરવામાં આવી હતી. ચાર્લ્સ ટી. ક્યુબેલિસે આ જાહેરખબર અંગેની અરજી તેમાં જણાવેલા બોક્સ નંબર પર મોકલી હતી અને થોડા દિવસો બાદ તેમને ઇન્ટરવ્યૂ માટે લેટર મોકલવામાં આવ્યો. ઇન્ટરવ્યૂમાં જતા પહેલાં તેમણે વૉલસ્ટ્રીટમાં કલાકો ગાળીને જે વ્યક્તિએ પોતાનો વેપાર સ્થાપ્યો હતો તેમની શક્ય તેટલી બધી જ માહિતી એકત્ર કરી લીધી હતી. ત્યાર બાદ ઇન્ટરવ્યૂ વખતે તેમણે કહ્યું હતું કે, તમારી કંપની જે પ્રમાણેનો રેકોર્ડ ધરાવે છે તેવી કંપની સાથે કામ કરવામાં મને ઘણા ગર્વ અને અભિમાનની લાગણી થશે. મને ખ્યાલ છે કે તમે ૨૮ વર્ષ પહેલાં માત્ર એક ટેબલ અને સ્ટૅનો સાથે એક રૂમ જેટલી જગ્યામાં તમારા કામની શરૂઆત કરી હતી, શું આ વાત સાચી છે?

લગભગ દરેક સફળ વ્યક્તિને પોતાની જીવનની શરૂઆતનાં સંઘર્ષના દિવસો યાદ કરવા ગમતા હોય છે. તેથી આ માણસ પણ તેમાં અપવાદ ન હતો. ઘણા લાંબા સમય સુધી તેણે વાતો કર્યા કરી કે કેવી રીતે તેમણે માત્ર ૪૫૦ ડૉલર અને તેમનાં સપનાંઓ સાથે કામની શરૂઆત કરી હતી. લોકા તેમની હાંસી ઉડાવતા હતા, તેમ છતાં કોઈ પણ પ્રકારના પ્રોત્સાહન વગર તેમણે આ જંગમાં લડત આપી હતી. રવિવાર અને રજાઓના દિવસોમાં પણ તેઓ ૧૨થી ૧૬ કલાક સુધી કામ કરતા હતા. તેમણે વેપારમાં આવેલા બધા જ અવરોધો કેવી રીતે પાર કર્યા હતા જ્યારે આજે વૉલસ્ટ્રીટના દરેક મહત્ત્વના અધિકારીઓ તેમની સલાહ અને માર્ગદર્શન મેળવવા આવી રહ્યા છે તેની વિગતે વાત કરી. તેમના આ ઇતિહાસ બદલ તેમને અભિમાન હતું, જો કે તે તેમનો હક હતો અને આ વિષયમાં વાત કરવામાં તેમને ખૂબ જ આનંદ આવતો હતો. છેવટે ઇન્ટરવ્યૂના અંતમાં ક્યુબેલિસને તેમના અનુભવો વિશે ટૂંકમાં પૂછ્યું અને ત્યાર બાદ તેમણે તેમની કંપનીના વાઇસ પ્રેસિડેન્ટને બોલાવી કહ્યું કે મને લાગે છે કે આ જ તે વ્યક્તિ છે જેની આપણને જરૂર છે.

ક્યુબેલીસ જ્યાં ઇન્ટરવ્યૂ આપવા જવાના હતા તે માલિકની સમગ્ર સિદ્ધિઓ અને ઇતિહાસ અંગેની માહિતી મેળવી લીધી હતી. તેમણે તે માલિકની સમસ્યાઓમાં રસ લઈને તેમને જ વધારે બોલવાનું પ્રોત્સાહન પૂરું પાડ્યું હતું. આ રીતે તેમણે તે કંપનીના માલિક ઉપર સારી છાપ પાડી હતી.

કેલિફોર્નિયાના સેક્રેમેન્ટોના રોય જી. બૉડલનો આના કરતાં ઊંધો અનુભવ હતો. તેમની કંપનીમાં સેલ્સ વિભાગમાં નોકરી માટે એક ઉમેદવારે ખૂબ બોલી બોલીને તે નોકરી મેળવી હતી, આ અંગે રોય જણાવે છે કે,

અમે નાની બ્રોકરેજ કંપની ઊભી કરેલી. તેથી અમારા ત્યાં પગાર સિવાયના વધારાના કોઈ લાભ જેવા કે મેડિકલ વીમો કે પેન્શન કે અન્ય કોઈ અધિકારો પણ મળતા ન હતા. અમારા ત્યાં દરેક કર્મચારી સ્વતંત્ર એજન્ટ તરીકે જ કામ કરતો. અમે અમારા સ્પર્ધકોની જેમ જાહેરાત આપીને નવા ગ્રાહકો નથી બનાવી શકતા.

રિચાર્ડ પ્રાયોર પાસે જે અનુભવ હતો તે અમારા માટે ખૂબ જરૂરી હતો. તેમનો પ્રથમ ઇન્ટરવ્યૂ મારા આસિસ્ટન્ટે લીધો હતો અને તેમાં આ નોકરીના બધા નકારાત્મક પાસાંઓ

જણાવ્યાં હતાં. તેથી જ્યારે તેઓ મારી ઑફિસમાં આવ્યા ત્યારે થોડા નિરાશ જણાતા હતા ત્યારે મેં તેમને અમારી કંપનીમાં જોડાવાનો એક ફાયદો જણાવ્યો અને તે ફાયદો હતો સ્વતંત્ર કૉન્ટ્રેક્ટર બનવાનો અને તે રીતે સ્વરોજગાર મેળવવાનો.

જ્યારે આ લાભ વિશે તેઓ મારી સાથે વાત કરવા લાગ્યા ત્યારે પ્રથમ ઇન્ટરવ્યૂ વખતે તેમના નકારાત્મક વિચારો દૂર થઈ ગયા હતા. ઘણી વખત તો એવું લાગ્યું કે તે અડધી વાત તો પોતાની સાથે જ કરે છે અને તેમના દરેક વિચાર પર તેઓ વિચાર કરી રહ્યા છે. તેઓ જ્યારે વિચારી રહ્યા હોય ત્યારે મને તેમાં મારા અભિપ્રાયો આપવાનું મન થઈ આવતું, પરંતુ જ્યારે ઇન્ટરવ્યૂ પૂરો થયો ત્યારે મને ખ્યાલ આવી ગયો કે તેમણે પોતાના મનને આ કંપની સાથે કામ કરવા માટે સમજાવી લીધું છે અને તેઓ મારી કંપનીને પોતાની કંપની સમજીને લાંબા સમય સુધી કામ કરશે તે વાતનો અંદાજ પણ મને આવી ગયો હતો.

આ કિસ્સામાં હું એક સારો શ્રોતા બની રહ્યો અને દરેક વાત કહેવાની અને વિચારવાની તેમને તક આપી તેથી તેઓ પોતાના મનમાં હકારાત્મક અને નકારાત્મક પાસાંઓની યોગ્ય તુલના કરી શક્યા અને અંતે તેમણે હકારાત્મક નિર્ણય લઈને આ પડકાર રૂપ જવાબદારી સ્વીકારી લીધી. તેમણે અમારી કંપનીમાં નોકરી શરૂ કરી ત્યારથી તે અમારી પેઢીના એક વિશિષ્ટ કર્મચારી બની ગયા.

આપણા મિત્રોને પણ હંમેશા આપણે આપણી સિદ્ધિઓના વખાણ કર્યા કરીએ તેના કરતાં તેમની સિદ્ધિઓ વિશે જ વાત કરવી વધુ પસંદ હોય છે.

ફ્રાન્સના એક ચિંતક લા રોશફૂકોએ કહ્યું છે કે, "જો તમારે દુશ્મનો જોઈતા હોય તો તમારા મિત્રો કરતાં તમે વધુ આગળ નીકળી જાઓ, પરંતુ જો તમારે મિત્રો જોઈતા હોય તો તમારા દોસ્તોને તમારી આગળ નીકળવા દો."

આ વાત શા માટે સાચી છે? કારણ કે જ્યારે આપણા મિત્રો આપણા કરતાં આગળ જાય છે ત્યારે તેમને એક માન અને ગર્વની લાગણી થાય છે, પરંતુ જ્યારે આપણે તેમના કરતાં આગળ નીકળી જઈએ છીએ ત્યારે તેમને અથવા આપણા મિત્રોમાંથી કેટલાક લોકોને લઘુતાગ્રંથિ અથવા ઈર્ષાની ભાવના થાય છે.

ન્યૂયોર્ક સિટીના મીડટાઉન પર્સનલ એજન્સીમાં હેન્રિયેટા કરીને એક ખૂબ લોકપ્રિય પ્લેસમેન્ટ કાઉન્સેલર હતાં, પરંતુ તેઓ તે કંપનીમાં કાયમ એક લોકપ્રિય અધિકારી ના રહી શક્યાં. એજન્સીમાં નોકરીના થોડા મહિનાઓ દરમિયાન જ હેન્રિયેટાના કોઈ સાથી કર્મચારી તેમના મિત્ર ન રહ્યા. કારણ કે તેઓ રોજ ગ્રાહકોને પોતે ગોઠવી આપેલી નોકરીઓનાં જ બણગાં ફૂંકયા કરતાં, તેમજ કેવી રીતે નવા ગ્રાહકો બનાવ્યા તે અંગે સાથી કર્મચારીઓ પાસે પોતાની સિદ્ધિઓ જ સંભળાવ્યા કરતાં હતાં.

અમારા વર્ગમાં હેન્રિયેટાએ પોતાના અનુભવો જણાવતાં કહ્યું કે, હું મારા કામમાં કુશળ હોવાથી તે વાતનો મને ખૂબ જ ગર્વ હતો. પરંતુ મારા સાથી કર્મચારી મિત્રોને મારી સિદ્ધિઓમાં કોઈ રસ પડતો ન હતો અને તેથી તેઓ મારા કરતાં દૂર જવા લાગ્યા હતા. હું ઇચ્છતી હતી કે તેઓ મને પસંદ કરે, મારે ખરેખર તેમની મિત્રતાની જરૂર હતી. તેથી આ અભ્યાસમાં અમુક સૂચનો સાંભળ્યા બાદ મેં મારા પોતાના વિશે બોલવાનું ઓછું કરી નાખ્યું અને મારા સાથી કર્મચારીઓની વાતમાં વધુ રસ લેવાનું શરૂ કર્યું હતું. તેમની પણ અમુક વાતો ખરેખર ગર્વ લેવા જેવી હતી. તે ઉપરાંત મને એ પણ અહેસાસ થયો કે તેઓને મારી સિદ્ધિઓનાં બણગાં

સાંભળ્યા વગર તેમની સિદ્ધિઓ મને જણાવવામાં ઘણો આનંદ આવતો હતો. તેથી હવે જ્યારે પણ મને વાત કરવાનો થોડો સમય મળે છે ત્યારે હું તેમને તેમના અનુભવો કહેવા વિશે પ્રોત્સાહન આપું છું અને જ્યારે તેઓ મારા વિશે કંઈ પૂછે ત્યારે જ તેમને હું મારી વાત જણાવું છું.

સિદ્ધાંત ૬

સામેવાળી વ્યક્તિને વધુ બોલવાની તક આપો

૭

* * * * *

સહકાર કેવી રીતે મેળવવો

કોઈ વિચાર તમને સીધેસીધો તૈયાર માલ જેવો ધરી દેવામાં આવે તેના કરતાં તમે જો તે કોઈ વિચાર અમલમાં મૂકો તો તેની ઉપર તમને વધારે વિશ્વાસ હોય ને? અને જો તે સાચી વાત હોય તો તમારે તમારો મત બીજા ઉપર શું કરવા થોપવો જોઈએ? આપણે બીજી વ્યક્તિને સૂચન કરી શકીએ છીએ અને પછી તેને યોગ્ય લાગે તો તેના પર અમલ કરવો કે ન કરવો તે નિર્ણય તેના પર જ છોડવો જોઈએ, તેમાં જ વધારે શાણપણ હોય છે.

ઍડોલ્ફ સેલ્ટ્ઝ ફિલાડેલ્ફિયાના ઑટોમોબાઈલના શો રૂમમાં સેલ્સમૅન તરીકેની ફરજ બજાવતા હતા અને તેઓ મારા એક અભ્યાસક્રમના વિદ્યાર્થી પણ હતા. તેઓ તેમની હતાશ અને અસંગઠિત થયેલી સેલ્સવિભાગની ટીમને ઉત્સાહ પૂરો પાડવા માગતા હતા. તેથી તેમણે સેલ્સવિભાગના દરેક કર્મચારીની એક મીટિંગ બોલાવી અને ત્યાર બાદ આ મીટિંગમાં તેમણે પૂછ્યું કે એક મૅનેજર તરીકે તેઓ તેમની પાસે શું અપેક્ષા રાખે છે અને જ્યારે કર્મચારીઓ એક પછી એક જવાબ આપવા લાગ્યા ત્યારે સેલ્ટ્ઝે તે દરેક મુદ્દા તેમણે બ્લેક બોર્ડ ઉપર નોંધ્યા. પછી તેમણે કહ્યું કે, તમારી અપેક્ષા પ્રમાણેની દરેક ગુણવત્તા હું તમને આપીશ. હવે તમે મને કહો કે મને તમારી પાસે શું અપેક્ષા રાખવાનો હક છે? કર્મચારીઓમાંથી જવાબો ઝડપથી આવવા લાગ્યા, વફાદારી, પ્રામાણિકતા, પહેલ, આશાવાદ, ટીમવર્ક, દિવસનું આઠ કલાકનું ઉત્સાહ સાથેનું કામ, એક નવી હિંમત, પ્રેરણા જેવા જવાબો મળતા ગયા. જ્યારે એક અધિકારીએ તો દિવસના ૧૪ કલાક કામ કરવાની અરજ પણ કરી. ત્યાર બાદ સેલ્ટ્ઝે મને કહ્યું કે આ પછી કંપનીના વેચાણમાં અદ્ભુત વધારો નોંધાયો હતો.

સેલ્ટ્ઝે કહ્યું કે, તે મીટિંગમાં તે લોકોએ મારી સાથે એક રીતની નૈતિક લેવડદેવડ કરી હતી. તેમ જ જ્યાં સુધી હું મારી ફરજ નિભાવતો હોઉં ત્યાં સુધી તેઓ પણ તેમની ફરજ નિભાવવામાં દૃઢ હતા. તેમની ઇચ્છાઓ અને જરૂરિયાતો જાણવાથી તેમને જે પુનઃ ઉત્સાહની જરૂર હતી તે તેઓ મેળવી શક્યા હતા.

કોઈએ એ વાત નથી ગમતી કે કોઈ વ્યક્તિ તેમને કશું વેચી જાય અથવા કોઈ વસ્તુ લેવા માટે આગ્રહ કરે અથવા સમજાવે. આપણે આપણી ખરીદી પોતાના વિચારોથી અને જાતે જ

કરવાનું વધારે પસંદ કરીએ છીએ. તે ઉપરાંત આપણી ઇચ્છાઓ, જરૂરિયાતો અને વિચારો બીજી કોઈ વ્યક્તિ જાણવાનો પ્રયત્ન કરે તો તે પણ આપણને નથી ગમતું.

યુજીન વેસ્સનનો દાખલો જોઈએ: વેસ્સનને આ વાતનો ખ્યાલ આવ્યો તે પહેલાં તો તેમણે કમિશન પેટે મળી શકતા અસંખ્ય ડૉલરની કમાણી ગુમાવી દીધી હતી. વેસ્સન સ્ટાઇલિસ્ટો અને કાપડના ઉત્પાદકો માટે એક સ્ટુડિયોમાં વિવિધ ચિત્રો બનાવી આપતા હતા. ન્યૂયોર્કના એક અગ્રણી સ્ટાઇલિસ્ટને ત્યાં તેમણે અઠવાડિયામાં એક વાર તેમ ત્રણ વર્ષ સુધી જવાનું નક્કી કર્યું હતું. તેઓ ક્યારેય મને મળવાની ના પાડતા નહીં, તેઓ માર્કા સ્કેચીસ પણ ખૂબ ધ્યાનથી જોતા પણ ક્યારેય મારી પાસેથી કોઈ ખરીદી કરતા નહીં. તેઓ હંમેશા એમ કહેતા કે શ્રીમાન વેસ્સન આજે આપણે એક બીજાથી સહમત નથી લાગતા.

૧૦૫ વખત સતત નિષ્ફળ ગયા પછી તેમને લાગ્યું કે તેઓ એક માનસિકતામાં બંધાઈ ગયા હોય તેમ લાગતું હતું. તેથી તેમણે સામેવાળી વ્યક્તિ પર કેવી રીતે પ્રભાવ પાડી શકાય તે અંગે અભ્યાસ શરૂ કર્યો, જેનાથી તેઓ નવા વિચારો અને ઉત્સાહ કેળવી શકે.

નવી પદ્ધતિ શીખ્યા બાદ તેઓ છ-સાત અધૂરા સ્કેચીસ લઈને તે ખરીદનાર વ્યક્તિની ઑફિસે પહોંચી ગયા, અને ત્યાં જઈને તેમણે કહ્યું કે આ થોડા અધૂરા સ્કેચીસ છે. જો તમને વાંધો ન હોય તો તેને પૂરા કરવામાં મારે તમારી મદદ જોઈએ. તો મહેરબાની કરીને તમે મારી આમાં થોડી મદદ ન કરી શકો કે આ સ્કેચીસ મારે કેવી રીતે પૂરા કરવા જેથી તમે પણ તેનો ઉપયોગ કરી શકો?

ખરીદનારે એક શબ્દ બોલ્યા વગર તે અધૂરા સ્કેચીસ સામે જોયા કર્યું અને થોડી વાર પછી બોલ્યાં કે વેસ્સન તમે આ સ્કેચીસ અહીં મૂકીને જાઓ અને પછી થોડા દિવસ પછી આવીને મને મળજો.

વેસ્સન ત્રણ દિવસ પછી પાછા તેમને મળવા ગયા અને પોતાના અધૂરા સ્કેચીસ વિશે ઘણાં સૂચનો મેળવ્યાં ત્યાર પછી તેઓ તે બધા અધૂરા સ્કેચીસને તેમના સ્ટુડિયો પાછા લઈ ગયા અને ખરીદનારનાં સૂચનો અને ઇચ્છા પ્રમાણે તેને પૂરા કર્યા. પરિણામ શું આવ્યું? તે બધા સ્કેચીસ વેચાઈ ગયા.

ત્યાર પછી તે ખરીદનારે તેના વિચારોને અનુકૂળ ઘણા સ્કેચીસ વેસ્સન પાસેથી ખરીદ્યા હતા. હવે મને ખ્યાલ આવ્યો હતો કે શા માટે હું તેમને મારા સ્કેચીસ વેચવામાં નિષ્ફળ જતો હતો. કારણ કે અત્યાર સુધી હું મારા વિચારો પ્રમાણેના સ્કેચીસ તેઓ ખરીદે તેવો આગ્રહ રાખતો હતો, પરંતુ હવે મેં મારું વલણ તદ્દન બદલી નાખ્યું હતું. હવે હું તેમના વિચારો જાણવાનો પ્રયત્ન કરતો. આમ કરવાથી તેમને લાગતું કે બધી ડિઝાઈનો તે જ બનાવી રહ્યા છે અને તે વાત તેટલી સાચી પણ હતી. તેથી હવે મારે તેમને સ્કેચીસ વેચવાની જરૂર નહોતી રહેતી પણ તેઓ જ મારી પાસેથી ખરીદી કરતા હતા.

બીજી વ્યક્તિને એવો અહેસાસ થવા દેવો જોઈએ કે તે વિચાર અને સૂઝ તેનાં છે, તો આ વલણ માત્ર વેપાર-ધંધા કે રાજકારણમાં જ નહીં પરંતુ કૌટુંબિક જીવનમાં પણ ખૂબ જ ઉપયોગી થઈ શકે છે. ઓક્લાહોમા રાજ્યના તુલ્સા શહેરના પોલ એમ ડેવિસે આ સિદ્ધાંત કેવી રીતે અમલમાં મૂક્યો હતો તે અંગે અમારા વર્ગમાં વાત કરી હતી.

મેં અને મારા કુટુંબના સભ્યોએ તે વૅકેશનમાં વિવિધ રસપ્રદ સ્થળોની મુલાકાત લીધી હતી. ઘણા વખતથી મને એક સપનું હતું કે હું આંતરવિગ્રહની ઐતિહાસિક જગ્યાઓ, યુદ્ધના

ગેટ્ટિસબર્ગનાં મેદાનો, ફિલાડેલ્ફિયામાંનો ઈન્ડિપેન્ડેસ હોલ અને આપણા દેશની રાજધાનની જેવાં સુંદર સ્થળોની મુલાકાત લઉં. વેલીફોર્જ, જેમ્સટાઉન અને વિલિયમબર્ગનું પુનરુત્થાન ગામને જોવાની પણ મને ઘણા સમયથી ખૂબ જ ઇચ્છા હતી

મારી પત્ની નેન્સીએ મને કહ્યું કે આ માર્ચ મહિનામાં ઉનાળાની રજાઓમાં પશ્ચિમનાં રાજ્યો જેવા કે ન્યૂ મેક્સિકો, એરિઝોના, કેલિફોર્નિયા અને નેવાડામાં પ્રવાસ કરવાની ઇચ્છા છે. તેને પણ ઘણાં વર્ષોથી આ પ્રવાસ કરવાની ઇચ્છા હતી, પરંતુ એક વાત પણ એટલી જ સ્પષ્ટ હતી કે આ બંને પ્રવાસ અમે એક સાથે કરી શકીએ નહીં.

અમારી દીકરી પણ જુનિયર હાઇસ્કૂલમાં તેના અભ્યાસ દરમિયાન યુ.એસ.એના ઇતિહાસ વિશે ભણી ચૂકી હતી. તેમજ તે આપણા દેશના વિકાસમાં પ્રદાન કરતી ઘટનાઓમાં પણ ઊંડો રસ ધરાવતી હતી. તેથી મને લાગ્યું કે અમારે આગામી દિવસોમાં જે વૅકેશન આવતું હતું ત્યારે તે જે જગ્યાઓ વિશે શીખી ગઈ છે ત્યાં ફરવા જવાનું તે વધારે પસંદ કરશે. જ્યારે અમે તેને પૂછ્યું ત્યારે તેણે ઝડપથી તે વાત સ્વીકારી લીધી.

બે દિવસ પછી સાંજે જમવાના ટેબલ પર બધા ભેગા થયા ત્યારે નેન્સીએ રજૂઆત કરી કે જો તમે બધા સહમત થાઓ તો આ ઉનાળાની રજાઓમાં પૂર્વના રાજયોમાં પ્રવાસ કરવાની વિચારણા છે. આ પ્રવાસ બધા જ માટે ઉત્સાહજનક રહેશે તેવી ખાતરી હોવાથી બધા સહમત થયા.

એક એક્સ-રે ઉત્પાદકે તેના બધાં સાધનોને બ્રૂકલીનની મોટામાં મોટી હૉસ્પિટલમાં વેચવા માટે આ જ વિચાર અપનાવ્યો હતો: આ હૉસ્પિટલ એક બીજી ઇમારત ઊભી કરી રહી હતી. નવી ઇમારતમાં તેઓ અમેરિકાનાં શ્રેષ્ઠ સાધનોથી એક્સ-રે વિભાગ બનાવવાની ઇચ્છા ધરાવતા હતા. ડૉ. લ.... આ વિભાગના મુખ્ય અધિકારી હતા. તેમની પાસે અસંખ્ય સેલ્સમૅનો પોતપોતાની પ્રોડ્કટ લઈને આવવા લાગ્યા હતા અને તેઓ પણ વિવિધ કંપનીઓનાં સાધનોના ગુણગાન સાંભળીને ખૂબ જ આશ્ચર્યચકિત થઈ ગયા હતા.

પરંતુ એક ઉત્પાદક જરા ચતુર હતો, માનવીના સ્વભાવને તે સારી રીતે ઓળખી શકતો હતો. તેમણે એક પત્ર લખ્યો અને તેમાં જણાવ્યું હતું કે,

> "અમારા કારખાનામાં અમે એક્સ-રે મશીનની એક નવી જ શૃંખલાનું ઉત્પાદન કરી રહ્યા છીએ, પરંતુ તે હજુ પૂરું નથી થઈ ગયું. તેથી જો આપ થોડો સમય કાઢીને તૈયાર થઈ ગયેલાં સાધનો તપાસો અને તમારે કેવા પ્રકારનાં સાધનોની જરૂર છે જે તમને વધારે ઉપયોગી થઈ શકે તે અંગે તમે તમારા વિચારો જણાવશો તો અમે હૃદયપૂર્વક આપના આભારી બનીશું. તમે ઘણાં વ્યસ્ત હશો તે સમજી શકાય છે, તેથી તમે જણાવશો તે સમયે તમને લેવા માટે કાર મોકલીશું."

ડૉ. લ એ કહ્યું કે આ પત્ર મળ્યો ત્યારે મને ઘણું આશ્ચર્ય અને આનંદ થયો હતો. આ પહેલા એક્સ-રે બનાવનાર ઉત્પાદક હતા. જેમણે મારી સલાહ માગી હતી, તેથી મને થોડી ગર્વની લાગણી પણ અનુભવાતી હતી. તે અઠવાડિયે હું ખૂબ જ વ્યસ્ત હોવા છતાં જરૂર પડે તો કોઈ એક મુલાકાત રદ કરીને પણ હું રોજ રાત્રે તે એક્સ-રે મશીનો જોવા માટે જતો હતો. તે મશીનનો જેટલો મેં અભ્યાસ કર્યો તેમ તેમ તે મશીનો મને વધારે પસંદ પડવા લાગ્યાં હતાં.

તે સાધનો મને વેચવા માટે કોઈ પ્રયત્ન કરવામાં આવ્યો નહોતો, પરંતુ હૉસ્પિટલ માટે તે

સાધનો ખરીદવાનો વિચાર મારો પોતાનો જ હતો. તે સાધનોની ઉચ્ચતમ ગુણવત્તાને કારણે જ મેં તેને હૉસ્પિટલ માટે પસંદ કરીને ઑર્ડર આપી દીધો હતો.

રાલ્ફ વાલ્ડો ઇમર્સને સેલ્ફ રિલાયન્સના એક નિબંધમાં લખ્યું હતું કે, દરેક જિનિયસ વ્યક્તિના કામમાં આપણે તે જ વિચારો જોઈએ છીએ જે ક્યારેક આપણે નકાર્યા હતા. તે એકદમ અલગ જ રસ્તેથી થોડા વધારે સારા સ્વરૂપમાં થઈને ફરી આપણી સામે આવીને ઊભા રહે છે.

વુડ્રો વિલ્સન પ્રમુખ બન્યા તે સમયે કર્નલ ઍડવર્ડ એમ. હાઉસ રાષ્ટ્રીય અને આંતરરાષ્ટ્રીય સ્તરે ભારે વગ ધરાવતા હતા. ખાનગી સલાહ અને સૂચનો માટે વિલ્સન પણ પોતાની કેબિનેટ કરતાં વધુ વિશ્વાસ કર્નલ હાઉસ ઉપર રાખતા હતા.

પ્રેસિડેન્ટ ઉપર પ્રભાવ પાડવા માટે પણ કર્નલ કઈ પદ્ધતિ વાપરતા? સદ્‌ભાગ્યે આપણે તે જાણીએ છીએ, કારણ કે હાઉસે પોતે તેની વાત આર્થર ડી. હાઉડન સ્મિથને કરી હતી. તેનો એક લેખ ધી સેટરડે ઈવિનિંગ પોસ્ટમાં પ્રકાશિત કરવામાં આવ્યો હતો.

હાઉસે કહ્યું કે મારો પરિચય પ્રેસિડેન્ટ સાથે થયા પછી મને ખ્યાલ આવ્યો કે કોઈ સાધારણ વાત દરમિયાન તેમના વિચારોમાં કોઈ એક ખ્યાલને ગોઠવવો થોડું અઘરું છે, પરંતુ તેમાં તેમને રસ લેતા કરી શકાશે તેવો મને અંદાજ આવી ગયો હતો. આ વિચાર તેમની સામે એવી રીતે રજૂ કરવામાં આવે કે જાણે તેના વિશે તેઓ જાતે જ વિચાર કરતા હોય તેવું તેમને લાગે. અકસ્માતે પહેલી જ વારમાં આ પદ્ધતિ સફળ થઈ હતી. વ્હાઇટ હાઉસમાં જ્યારે હું તેમને મળવા ગયો ત્યારે મેં તેમને અમુક ચોક્કસ નીતિ અપનાવવાનો આગ્રહ કર્યો હતો જે તેમણે નાપસંદ કરી હતી, પરંતુ થોડા દિવસો બાદ રાત્રિ ભોજનના એક પ્રસંગે તેમણે મારા તે સૂચનને પોતાનું ગણાવીને વાતની શરૂઆત કરી હતી ત્યારે મને ખૂબ જ આશ્ચર્ય થયું હતું.

પરંતુ શું તે વખતે તેઓ વચ્ચે જ બોલી ઊઠયા કે, તે સૂચન તમારું નહીં, પરંતુ મારું છે? ના હાઉસ આવું ક્યારેય કરે નહીં. કારણ કે તેઓ ખૂબ જ ચતુર હતા. તેમને યશ મેળવવામાં નહીં, પરંતુ પરિણામ મેળવવામાં વધારે રસ હતો. માટે તેમણે વિલ્સનને તેવો અહેસાસ થવા દીધો કે હા, તે વિચાર ખરેખર તેમનો છે અને ત્યાર બાદ હાઉસે જાહેરમાં વિલ્સનને યશ પણ આપ્યો હતો.

આપણે તે યાદ રાખવું જોઈએ કે આપણા સંપર્કમાં આવતી દરેક વ્યક્તિ વુડ્રો વિલ્સન જેવો એક માણસ છે અને માટે આપણે હંમેશા કર્નલ હાઉસની ટૅક્નિકનો ઉપયોગ કરવો જોઈએ.

કૅનેડાના ન્યૂ બ્રન્સવીકના સુંદર પ્રદેશોમાં એક વ્યક્તિએ મારા ઉપર જ આ ટૅક્નિક અજમાવીને મારે ત્યાં આશ્રય મેળવ્યો હતો. ન્યૂ બ્રન્સવીકમાં તે સમયે મારું માછલીઓ પકડવાનું અને કેનોમાં પ્રવાસ કરવાનું આયોજન હતું તેથી પ્રવાસન બ્યૂરો પાસે મેં આ અંગે માહિતી માગી હતી. ત્યાંથી મને કેટલીયે માહિતી પુસ્તિકાઓ અને પત્રો મળવા લાગ્યા હતા જેમાં કેમ્પો અને ગાઇડોની છપાયેલી વિગતો મળી શકતી હતી. મને તેમાંથી કયો કેમ્પ પસંદ કરવો તેની સૂઝ પડતી નહતી. ત્યારે એક કેમ્પના માલિકે ચતુરાઈ વાપરીને મને ન્યૂયોર્કની કેટલીક એવી વ્યક્તિઓના ફોન નંબર આપ્યા જેઓ આ કેમ્પમાં જઈ આવ્યા છે. તેમણે મને જે લોકો કેમ્પની મજા માણી આવ્યા છે તેમને ફોન કરીને તેઓને કેવો આનંદ આવ્યો અને તે કેમ્પમાં શું સારું મળે છે તે અંગે જાણકારી મેળવવાનું માર્ગદર્શન આપ્યું હતું.

બીજા લોકો મને તેમની સેવા વેચી રહ્યા હતા જ્યારે આ વ્યક્તિ હું તેમની સેવાઓ વેચું તેવું ગોઠવી રહ્યા હતા, પરંતુ મારી નજરોમાં તેમની સંસ્થા જીતી ગઈ હતી.

૨૫ સદી પહેલાં ચીની ઋષિ લાઓત્સે જે કહી ગયા હતા તેને આ પુસ્તકના વાચકો આજે પણ ઉપયોગમાં લઈ શકે છે.

પહાડનાં સેંકડો ઝરણાંઓ નદીઓ અને સમુદ્રોને એટલા માટે માન આપે છે, કારણ કે તેઓ તેમના કરતાં ઘણાં નીચા સ્તરે છે, પરંતુ તે નીચા સ્તર પર રહીને પણ તેઓ પહાડીઓ પર રાજ કરી શકે છે. માટે હોશિયાર અને ચતુર પુરુષ પણ લોકોથી ઊંચો થવા માટે પોતાની જાતને બીજા કરતાં નીચી રાખે છે. તેમનાથી આગળ થવાની ઇચ્છાને કારણે તે પોતાને તેમનાથી પાછળ રાખે છે. તેનું સ્થાન લોકોથી ઊંચું હોવા છતાં તે બીજા કોઈને પોતાનો ભાર આવવા દેતો નથી. તેનું સ્થાન લોકો કરતાં આગળ હોવા છતાં કોઈને તે સામે કંઈ જ વાંધો હોતો નથી.

સિદ્ધાંત ૭

બીજાને એમ લાગવા દો કે તે વિચાર તેનો પોતાનો જ છે.

૮

* * * * *

તમને આશ્ચર્યજનક પરિણામો
આપી શકે તેવી ફૉર્મ્યુલા

સામેવાળી વ્યક્તિ એકદમ ખોટી હોઈ શકે છે, પરંતુ હંમેશા તે વાત યાદ રાખવી જોઈએ કે તેમને પોતાને ક્યારે તેવું લાગતું નથી કે તેઓ ખોટા છે. આવું વર્તન કોઈ પણ નાસમજ માણસ કરી શકે છે, માટે તેવી વ્યક્તિઓને દોષી માનીને તેમનો તિરસ્કાર કરવો નહીં. તેમને સમજવાનો પ્રયત્ન કરવો જોઈએ. ચતુર, સહિષ્ણુ અને અસાધારણ વ્યક્તિ જ આ પ્રમાણેના પ્રયત્નો કરી શકે છે.

સામેવાળી વ્યક્તિ જે પ્રમાણે વિચારે છે, વર્તન કરે છે તેની પાછળ કોઈ ને કોઈ કારણ હોય છે. તે કારણોને શોધી લેવાં જોઈએ અને જો તે તમને મળી જાય તો સમજી લો કે હવે તમારી પાસે તેના સમગ્ર પ્રકારના વર્તન અને વ્યક્તિત્વની ચાવી આવી ગઈ છે.

ઘણા કિસ્સામાં પોતાની જાતને સામેવાળી વ્યક્તિના સ્થાને મૂકીને પણ જોવી જોઈએ.

તમારે તમારી જાતને પ્રશ્ન પૂછવો જોઈએ કે જો હું તેના સ્થાને હોત તો મને કેવી લાગણી થાત? હું કેવી રીતે તેનો પ્રતિભાવ આપત? આમ કરવાથી તમારો ગુસ્સો શાંત થઈ જશે અને સમયનો ખોટો વ્યય પણ નહીં થાય. કારણ જાણો છો? આપણે સામેવાળી વ્યક્તિની વાતમાં રસ લઈને વિચારીએ તો તેના અણગમાની અસર આપણા પર ઓછી થાય છે. તે ઉપરાંત માનવસંબધો કેળવવાની આપણી ક્ષમતા પણ વધે છે.

કેનેથ એમ. ગુડે પોતાના પુસ્તક ‘હાઉ ટુ ટર્ન પીપીલ ઈન ટુ ગોલ્ડ’માં જણાવ્યું છે કે, એક મિનિટ માટે ઊભા રહો અને તે એક મિનિટમાં પોતાના વિશે નહીં, પરંતુ બીજાના કામ વિશે ઊંડો વિચાર કરો. જ્યારે આપણે બીજામાં થોડો પણ રસ કેળવીએ છીએ ત્યારે ખ્યાલ આવે છે કે દુનિયાની બધી વ્યક્તિ તમારા જેવું જ વિચારે છે. ત્યાર બાદ તમે પણ લિંકન અને રૂઝવેલ્ટની જેમ માનવીઓ વચ્ચેના સંબંધોના મુખ્ય પાયાના સિદ્ધાંતોને જાણી શકશો - સામેવાળી વ્યક્તિના દૃષ્ટિકોણને સહાનુભૂતિપૂર્વક સમજવાના આધાર પર અન્ય લોકો પાસેથી કામ લેવાની આવડતમાં સફળતા મેળવી શકાય છે.

ન્યૂયોર્કના હેમ્પસ્ટેડ શહેરમાં રહેતા સેમ ડગ્લાસ તેમની પત્નીને કહેતા કે તે આ બગીચાની

માવજત કરવામાં, નિંદામણ કાઢવામાં, ખાતર નાખવામાં, અઠવાડિયામાં બે વખત ઘાસ કાપવામાં ઘણો સમય વિતાવે છે. તેઓ ચાર વર્ષથી આ ઘરમાં રહેવા આવ્યા છે, પરંતુ પહેલાની સરખામણીએ આજે પણ તે બગીચામાં કોઈ ખાસ સુધાર આવ્યો નથી. ડગ્લાસ જ્યારે આવું કહેતા ત્યારે આ ટીકાથી તેમની પત્ની ખૂબ જ નાસીપાસ થઈ જતી અને તે દિવસે સાંજે પણ તેમનો મૂડ બગડેલો રહેતો.

અમારા અભ્યાસક્રમમાં ભાગ લીધા પછી તેમને ખ્યાલ આવ્યો કે અત્યાર સુધી તેઓ તેમની પત્ની સાથે ખૂબ જ મૂર્ખાઈથી વર્તી રહ્યા હતા. તેમને કદી ખ્યાલ જ ન આવ્યો કે તેમની પત્નીને આ કામ કરવાથી ખૂબ જ આનંદ આવે છે અને તેની કદર કરવાથી તે ખૂબ જ ખુશ થશે.

એક દિવસ સાંજે રાત્રિનું ભોજન પતાવ્યા બાદ તેમની પત્નીએ કહ્યું કે હું થોડું ખરાબ ઘાસ છે તે ખેંચી કાઢું છું, શું તમે મને કંપની(સાથ) આપી શકશો? પહેલા તો ડગ્લાસે ઘસીને ના પાડી દીધી, પરંતુ થોડો વિચાર કરીને તેઓ પણ તેમની પત્ની સાથે બગીચામાં ગયા અને ખરાબ ઘાસ ખેંચવામાં તેમની પત્નીની મદદ કરવા લાગ્યા. આ જોઈને તેમની પત્ની ખૂબ જ ખુશ થઈ ગયાં અને ત્યાર બાદ તેમણે તે મહેનત કર્યા બાદ એક કલાક ખુશનુમા વાતાવરણમાં વિતાવ્યો હતો.

ત્યાર પછી તેમણે બગીચો સાફ કરવાના કામમાં ઘણી વખત તેમની પત્નીને મદદ કરી છે. તે ઉપરાંત બગીચો કેટલો સરસ લાગે છે અને એક બાજુ જમીન પથ્થર જેટલી કઠણ હોવા છતાં કેટલી સરસ રીતે તેની માવજત કરી છે વગેરે જેવા શબ્દો બોલીને તેમના કામની કદર કરી હતી. પરિણામ શું આવ્યું? બંનેને એક નવું ખુશીથી ભરેલું જીવન મળ્યું હતું. કારણ કે ભલે હવે વાત ખરાબ ઘાસની હોય, પરંતુ હવે તેઓ તે કામને તેમની પત્નીના દૃષ્ટિકોણથી જોતા હતા.

ડૉ. જીરાલ્ડ એસ. નિરેનબર્ગે પોતાના પુસ્તક 'ગેટિંગ થ્રું ટુ પીપલ'માં જણાવ્યું છે કે જ્યારે તમે બીજી વ્યક્તિના વિચારો અને લાગણીઓને તમારી વાત સમજીને મહત્ત્વ આપશો તો જ તમે સામેવાળી વ્યક્તિની વાતચીતમાં સહકાર આપી શકશો. સામેવાળી વ્યક્તિને તમે કયા વિષય પર અને કયા હેતુથી વાત કરવા ઇચ્છો છો તે સમજાવીને જ વાતની શરૂઆત કરવી જોઈએ, તેમ જ પોતે શ્રોતા હોત તો પોતાને શું સાંભળવું ગમે તે સમજીને બોલવું જોઈએ. સાંભળનાર વ્યક્તિનો દૃષ્ટિકોણ સમજી લીધા બાદ શ્રોતાને વક્તાના વિચારો અને લાગણીઓ સાંભળવા અંગે પૂરતું પ્રોત્સાહન મળે છે.

મને મારા ઘરની નજીક આવેલા પાર્કમાં ચાલવું અને ઘોડેસવારી કરવો ખૂબ જ ગમે છે. પ્રાચીન ગોલ્ડના ડુઈડની જેમ તે પાર્કમાં આવેલા એક વૃક્ષનો હું ખૂબ જ આદર કરું છું અથવા તો તેની પૂજા કરું છું તેમ પણ કહી શકાય. હું પહેલેથી જ નાના છોડ, ઝાડીઓ અને વૃક્ષોનો નાશ થતો જોઈને જીવ બાળતો હતો. અહીં ઝાડ નીચે કોઈક વખત થતી આગ કોઈ લાપરવાહ સિગારેટ પીનારાઓને કારણે નહોતી થતી, પરંતુ તેવા યુવાનોને કારણે થતી હતી. જેઓ પિકનિક કરતી વખતે ઝાડ નીચે તેમના ફ્રેન્કફર્ટર કે ઇંડા રાંધતા હતા. કેટલીક વાર તો આ ચૂલાની આગ એટલી હદે વધી જતી કે તેને ઓલવવા માટે આગના બંબાઓ બોલાવવામાં આવતા હતા.

પાર્કની બહાર એક નોટિસ તો લગાવવામાં આવી જ હતી કે જેઓ આમ ઝાડ નીચે ચૂલો બનાવશે, તેમને દંડ અને જેલની સજા થઈ શકશે, પરંતુ તે બોર્ડ એવી જગ્યાએ હતું જ્યાં ખૂબ જ ઓછા લોકો જતા અને ખૂબ જ ઓછા લોકોએ તે વાંચ્યું હશે. એક ઘોડેસવાર પોલીસમૅનની તે જવાબદારી હતી કે આખા પાર્કનું ધ્યાન રાખે, પરંતુ તે તેની જવાબદારીને ગંભીરતાપૂર્વક નિભાવતો ન હતો અને તેના કારણે આમ પાર્કમાં એક પછી એક આગના બનાવો બનતા રહેતા

હતા. એક વખત જ્યારે પાર્કના એક ખૂણામાં આગ લાગી ત્યારે હું ખૂબ જ વહેલીતકે તેની પાસે દોડી ગયો અને મેં તેને જણાવ્યું કે ત્યાં લાગેલી આગ ખૂબ જ ઝડપથી ફેલાઈ જશે તેવું લાગે છે માટે તમે વહેલીતકે ફાયરબ્રિગેડ વિભાગને જાણકારી આપીને અહીં બોલાવો, ત્યારે તેણે ખૂબ જ લાપરવાહીથી કહ્યું કે તે વિસ્તાર મારા તાબા હેઠળ નથી આવતો તે ઉપરાંત આવું કંઈ પણ કરવાની ફરજ મારી નથી. આ ઘટના બાદ હું ખૂબ જ દુ:ખી થઈ ગયો હતો. તેથી મેં જાતે જ પોતાની એક સભ્યની જાહેર હિત સુરક્ષા સમિતિ બનાવી. શરૂઆતના તબક્કામાં હું કોઈ પણ વાતને બીજા કોઈના દૃષ્ટિકોણથી વિચારતો ન હતો. ઝાડ નીચે આગ સળગાવીને બેઠેલા લોકોને જોઈને હું એટલો વ્યથિત થઈ જતો હતો અને સાચું કામ કરવા માટે હું તત્પર થઈ જતો. પરંતુ સાચું કામ કરવા માટે મેં ઘણું ખોટું પણ કર્યું હતું. તે છોકરાઓ પાસે હું મારો ઘોડો લઈ જઈને સત્તાવાહી અવાજે તેમને આગ ઓલવવાનું કહી દેતો અને જો તેઓ એમ કરવાની ના પાડે તો હું તેમને ધરપકડની ચીમકી આપતો હતો. આ રીતે હું માત્ર મારી જ લાગણીઓ વ્યક્ત કરતો હતો, પરંતુ તેમના દૃષ્ટિકોણથી વિચારવાનો મેં ક્યારેય પ્રયત્ન પણ નહોતો કર્યો.

પરિણામે તેઓ વિરોધભાવથી મોઢું ચડાવીને મારી વાત માનતા અને જ્યારે હું પહાડની બીજી દિશામાં જઉં ત્યારે તેમને ફરી આગનો સામાન ભેગો કરીને આખા પાર્કને સળગાવી દેવાનું મન થતું હશે.

વર્ષો જતાં માનવીના સંબંધો અંગે મારું જ્ઞાન થોડું વધી ગયું હતું, થોડું આદર-માન કરતા આવડ્યું હતું અને બીજાના દૃષ્ટિકોણથી હું વાતને સમજતો પણ થયો હતો. હવે હું હુકમો કરવાની જગ્યાએ છોકરાઓ પાર્કમાં જે જગ્યાએ આગ સળગાવીને બેઠા હોય તેમની પાસે જઈને કંઈક આ રીતે વાત કરતો: કેમ છોકરાઓ મજા આવે છે ને? શું રાંધવાના છો તમે? હું નાનો હતો ત્યારે હું પણ આ રીતે આગ સળગાવતો હતો, હજુ પણ મને તેવું કરવું ગમે છે. પરંતુ તમને ખ્યાલ છે કે આ પાર્કમાં આગ સળગાવવી ખૂબ જ ખતરનાક છે. મને ખબર છે કે તમે આ પાર્કને કોઈ હાની નહીં પહોંચાડો, પરંતુ અમુક છોકરાઓ આવી કોઈ કાળજી રાખતા નથી. તમે આગ તૈયાર કરી છે તે જોઈને બીજા લોકો પણ આગ સળગાવતા હોય છે, પરંતુ ઘરે જતી વખતે તે પાછી ઠારતા નથી, તેથી ઝાડના સુકાં પાંદડાંઓમાં આગ લાગે છે અને વૃક્ષો પણ તેના કારણે નાશ પામે છે. જો આપણે વધારે ધ્યાન નહીં આપીએ તો થોડા સમય બાદ અહીં કોઈ વૃક્ષ હશે જ નહીં. અહીં આગ સળગાવવાના ગુના બદલ તમને સજા પણ થઈ શકે છે, પરંતુ હું તમને અહીં ડરાવવા-ધમકાવવા કે તમારી ખુશીમાં બાધા નાખવા નથી આવ્યો. તમે લોકો મજા કરશો તે તો મને ગમશે જ તેથી તમે કૃપા કરીને આ આગની આજુબાજુનાં સૂકાં પાંદડાં અત્યારે જ લઈ લો અને જ્યારે તમે ઘરે જાઓ ત્યારે આ આગને પુષ્કળ કચરો અને માટીથી ઢાંકીને જશો. ખરું ને? બીજી વાર તમને આગ સળગાવવાનું મન થાય ત્યારે પેલી ડુંગરીની અંદર રેતીનો ખાડો કરવામાં આવેલો છે ત્યાં જઈને સળગાવજો ત્યાં કશું જ નુકસાન નહીં થાય. તમારો આભાર છોકરાઓ, મજા કરો...

આવી રીતે વાત કરવાથી ખૂબ જ જુદો પ્રતિસાદ મળ્યો હતો. આવી રીતે વાત કરવાથી છોકરાઓને પણ સહકાર આપવાનું મન થયું, કોઈને કંઈ જ વાતનું માઠું ન લાગ્યું, કોઈએ વિરોધ ન કર્યો. મારે પણ તેમને હુકમો પાળવા માટેની જબરજસ્તી ન કરવી પડી. આ રીતે વાત કરવાથી તેમનું માન જળવાયું હતું એટલે તેઓને અને મને પણ વધારે સારું લાગ્યું હતું. મેં તેમના દૃષ્ટિકોણથી પરિસ્થિતિને સમજીને વાત કરી હતી.

જ્યારે વ્યક્તિગત સમસ્યાથી મૂંઝવણમાં મૂકાઈ જવાય ત્યારે તે વાતને બીજાના દૃષ્ટિકોણથી જોવામાં આવે તો તેમાં સરળતા રહે છે. ઑસ્ટ્રેલિયાના ન્યૂ સાઉથ વેલ્સમાં રહેતાં એલિઝાબેથ તોવાક તેમની ગાડીના હપતા ચૂકવવામાં છ અઠવાડિયાં મોડાં પડ્યાં હતાં. એક શુક્રવારે તેમનું ખાતું સંભાળતા હતા તેમનો ખૂબ જ ખરાબ રીતે ફોન આવ્યો કે જો સોમવાર સુધીમાં હું ૧૨૨ ડૉલર નહીં ચૂકવું તો કંપની મારી વિરુદ્ધ આગળ કોઈ પગલાં લેશે. તે સમયે વીકએન્ડમાં એટલા પૈસા તાત્કાલિક ઊભા કરવા શક્ય ન હતા, જ્યારે સોમવારે તે માણસનો ફોન આવે તો મને ગભરામણ થાય. તેથી મે પરિસ્થિતિને સામેવાળી વ્યક્તિના પક્ષ તરફથી જોઈ અને તેઓને આટલી બધી તકલીફ આપવા બદલ તેમની માફી પણ માંગી હતી અને તેમને કહ્યું કે તમને હપતા ન ચૂકવનાર ગ્રાહકોમાં હું પ્રથમ તો નહીં જ હોઉં, આમ કહેવાથી તેમના અવાજમાં તરત જ નરમાઈ આવી ગઈ અને ત્યાર બાદ તેમણે મને સામેથી કહ્યું કે ના હું હપતો ન ભરનારા લોકોની યાદીમાં પ્રથમ નથી. પછી તો તેમણે તેવા કેટલાય ગ્રાહકોની વિગતે વાત કરી હતી. તેઓ ઘણી વખત કંપનીના અધિકારીઓ પાસે જુઠ્ઠું બોલતા અને કોઈક વાર તો વાત કરવા પણ તૈયાર થતાં ન હતા. હું કશું જ બોલી નહીં, મેં સતત સાંભળ્યા જ કર્યું અને તેમને પડતી તકલીફોની વાત તેમને જ કરવા દીધી. પછી મારી કોઈ પણ અરજી વગર તેમણે સામેથી જ કહ્યું કે હું તાત્કાલિક ચુકવણી નહીં કરું તો કંપનીને કોઈ વાંધો નથી અને મહિનો પૂરો થતા પહેલા ૨૦ ડૉલર અને બાકીના મારી સગવડે આપીશ તો વાંધો નથી.

આવનાર સમયમાં કોઈને આગ ઓલવવા માટે, તમારાં ઉત્પાદનની વસ્તુઓ વેચવા માટે કે તમારી સંસ્થામાં દાન આપવાનું કહેતા પહેલા એક મિનિટ થોભીને આંખો બંધ કરીને તે આખી વાતને બીજાના દૃષ્ટિકોણથી વિચારવાનો પ્રયત્ન ન કરવો જોઈએ? પોતાની જાતને પ્રશ્ન પૂછવો જોઈએ કે તમે તેના સ્થાને હોવ તો શું કરવાનું વધારે પસંદ કરો? જો કે સાચી વાત છે કે આ પદ્ધતિનો અમલ કરવામાં થોડી વાર ચોક્કસ લાગી જાય છે, પરંતુ તેના કારણે તમારા ઊભા થતા દુશ્મનોની સંખ્યા અટકશે. તમારા ઘણા સંઘર્ષો અટકી જશે અને પરિણામો પણ ખૂબ સુંદર આવશે.

આ વાત એટલી મહત્ત્વની છે કે હું તમને ફરી ભારપૂર્વક કહેવાનું પસંદ કરીશ:

હાર્વર્ડ બિઝનેસ સ્કૂલના ડીન ડોનહેમ કહે છે કે, કોઈ વ્યક્તિની ઑફિસમાં ઇન્ટરવ્યૂ આપતાં પહેલાં હું તેની ઑફિસની બહાર બે કલાક ચાલવાનું અને વિચારવાનું વધુ પસંદ કરીશ. કારણ કે જ્યારે હું તે જાણતો જ ન હોઉં કે તે વ્યક્તિ શું કહેવા માગે છે અને તે વ્યક્તિ મારા અને તેમનાં હિતો અને હેતુઓ વિશે કેવો ઉત્તર આપશે તે જાણ્યા વગર હું તેમની ઑફિસમાં કેવી રીતે દાખલ થઈ શકું.

જો આ પુસ્તકના વાચન બાદ તમે તમારા જીવનમાં માત્ર એક વાત કેળવો કે - દરેક વાતને બીજાના દૃષ્ટિકોણથી વિચારવી જોઈએ અને દરેક પરિસ્થિતિને બીજાના દૃષ્ટિકોણથી વિચારવાનું વલણ વધારવું - આ એક માત્ર સિદ્ધાંત તમે આ પુસ્તકમાંથી કેળવો તો તે તમારી કારકિર્દીમાં આગળ વધવા માટેનું એક સોપાન ગણાશે.

સિદ્ધાંત -૮

દરેક પરિસ્થિતિને બીજાના દૃષ્ટિકોણથી જોવાનો પ્રામાણિક પ્રયત્ન કરવો જોઇએ.

૯

* * * * *

દરેક જણ શું ઇચ્છે છે

જો તમને કોઈ એવું જાદુઈ વાક્ય મળી જાય તો ગમે જેના કારણે કોઈ દલીલ જ ન કરવી પડે, કડવી કે ખરાબ લાગણીઓનો અંત આવી જાય, બીજી વ્યક્તિ આપણા માટે શુભેચ્છા પાઠવે અને અન્ય લોકો તમને ધ્યાનપૂર્વક સાંભળે?

જો હા, તો તે વાક્ય આ પ્રમાણે છે: તમારી જે લાગણી છે તેના કારણે હું તમને સહેજ પણ દોષી માનતો નથી, કારણ કે જો હું તમારી જગ્યાએ હોત તો મને પણ તમારા જેવી જ લાગણી થાત

આ પ્રકારનો જવાબ કોઈ પણ પ્રકારના ઝઘડાળુ માણસને શાંત પાડી દે છે. આ શબ્દો કે વાક્ય તમે સામેવાળી વ્યક્તિને સો ટકા પ્રામાણિકતા સાથે કહો, કારણકે ખરેખર જો તમે તે બીજી વ્યક્તિની જગ્યાએ હોત તો તે જેવી લાગણી અનુભવી રહ્યો હોત તેવી જ લાગણી તમે પણ અનુભવી રહ્યા હોત. આ વાત અલ કાપોનના ઉદાહરણ દ્વારા સમજીએ. ધારી લો કે તમને પણ તેના જેવું જ શરીર, સ્વભાવ અને મગજ વારસામાં મળ્યું હોત, તો તમે પણ તેના જેવા જ હોત, તે જ્યાં હતા તે જ જગ્યાએ તમે પહોંચ્યા હોત. કારણ કે આ જ બાબતો એવી છે જેને લીધે તમે તેના જેવા જ બનો છો. તમે એક સર્પ નથી, કારણકે તમારાં માતાપિતા સર્પ નથી.

તમે જે છો તેના તમે ખૂબ જ ઓછા હકદાર છો અને તમારી સાથે જે હંમેશા ચિડાયેલા રહે છે, પૂર્વગ્રંથિ ધરાવે છે અને તર્ક વગરની વાત કરે છે તેના અપયશ માટે તેઓ એકલા માત્ર જવાબદાર નથી, તે વાત પણ યાદ રાખવા જેવી છે. તેવા પાગલ લોકો માટે કાયમ દયા અને સહાનુભૂતિ રાખવી જોઈએ અને પોતાની જાતને કહેવું જોઈએ કે, "હે ભગવાન, જો તારી કૃપા ન હોત તો હું પણ આવો જ હોત."

તમે મળો છો તેમાંથી ત્રણ ચતુર્થાંશ લોકો સહાનુભૂતિ ઇચ્છતા હોય છે. તેમને તે આપવાથી તેઓ તમને પ્રેમ કરશે.

લીટલ વુમનનાં લેખિકા લુઈસા આલ્કોટ વિશે મેં એક રેડિયો પ્રસારણ કર્યું હતું. હું જાણતો હતો કે તેમણે મેસેચુસેટ્સ રાજ્યના કૉન્કોર્ડ શહેરમાં રહીને તેમના અમર ગ્રંથો લખ્યા હતા. તે પ્રસારણમાં મેં તેમના કૉન્કોર્ડમાં આવેલા જૂના ઘરની વાત કરી હતી, પરંતુ ભૂલથી મેં રાજ્યનું

નામ ન્યૂ હેમ્પશાયર કહ્યું. એક વખત ભૂલ કરી હોત તને લોકો મને માફ પણ કરી દેત પણ મેં આ ભૂલ બે વખત કરી. ત્યાર બાદ તો મને ઠપકો આપતાં કેટલાય પત્રો અને તારના ઘોડાપૂર ઘસી આવ્યા હતા. કોઈ મધમાખીનું ટોળું મારા માથા આગળ ફરી રહ્યું હોય તેવો મને અનુભવ થઈ રહો હતો. તે પત્રોમાંથી ક્રોધ ટપકતો હતો અને કેટલાક પત્રોમાં તો અપમાનજનક શબ્દો પણ ઉચ્ચારવામાં આવ્યા હતા. એક ઉચ્ચ વર્ગના મહિલા કે જેમની ઉછેર કૉન્કોર્ડમાં મેસેચુસેટ્સમાં થયો હતો અને હવે ફિલાડેલ્ફિયામાં રહેતાં હતાં. તેણે પત્ર દ્વારા ખૂબ જ ક્રોધ ઠાલવ્યો હતો. મેં જો મિસ આલ્કોટને ન્યૂ ગીનીમાંથી આવતા માનવભક્ષી ગણાવ્યાં હોત તો પણ તે ઉચ્ચ વર્ગની મહિલાને આટલો બધો ગુસ્સો ન આવતો. તેમનો પત્ર વાંચ્યાં પછી મેં મારી જાતને કહ્યું કે હે પ્રભુ સારું થયું કે મારા લગ્ન આ સ્ત્રી સાથે નથી થયા. મને તેમને પત્રના જવાબમાં કહી દેવાનું મન થઈ આવ્યું કે, અરે મેં તો ભૌગોલિક સ્થળના વર્ણન કરવામાં થોડી ભૂલ કરી, પરંતુ તમે તો સામાન્ય શિષ્ટાચારને ભૂલીને જ મોટી ભૂલ કરી છે. હું પહેલું વાક્ય આ જ લખવા ઇચ્છતો હતો, પરંતુ મેં તેવું ના કર્યું, મેં મારી જાત ઉપર ઘણો જ અંકુશ રાખ્યો. કારણકે મને મનમાં થયું કે આવું વર્તન તો કોઈ પણ મિજાજી મૂર્ખ માણસ કરી શકે છે.

હું મૂર્ખ જેવું વર્તન કરવા નહોતો ઇચ્છતો. તેથી મેં તેમના ગુસ્સાને દોસ્તીમાં ફેરવી દેવાની વિચાર કર્યો. મારા માટે આ એક પડકાર હતો, એક રમત હતી જે હું સારી રીતે રમી શકતો હતો. મેં મારી જાતને કહ્યું કે જો હું તે સ્ત્રીની જગ્યાએ હોત તને આજે તે જેવી લાગણી અનુભવી રહી છે તેવી જ લાગણી હું અનુભવી રહ્યો હોત, માટે મેં તેમના વિચારો સામે સહાનુભૂતિ દાખવી. ત્યાર બાદ હું જ્યારે ફિલાડેલ્ફિયા ગયો ત્યારે અમારી ફોન ઉપર કંઈક આ પ્રમાણે વાતચીત ચાલી:

હું : શ્રીમતી સ...થોડા અઠવાડિયા પહેલા તમે મને એક પત્ર લખ્યો હતો અને તેથી મારે તમારો આભાર માનવો છે.

તેણી : ચોક્કસ (ખૂબ જ શિષ્ટ અવાજમાં) મને આટલું માન મળી રહ્યું તેવી કઈ વ્યક્તિ સાથે હું વાત કરી રહી છું -

હું : તમે મને ઓળખતા નથી, મારું નામ ડેલ કાર્નેગી છે. થોડા અઠવાડિયા પહેલા મેં લુઈસા મે આલ્કોટ પર એક રેડિયો પ્રસારણ આપ્યું હતું જે તમે પણ સાંભળ્યું હતું. તે પ્રસારણમાં મારાથી એક મોટી ભૂલ થઈ ગઈ હતી, મેં તેઓને કૉન્કોર્ડની જગ્યાએ હેમ્પશાયર રાજ્યના જણાવ્યાં હતાં. મારી તે મૂર્ખાઈ ભરેલી ભૂલ માટે હું આપની માફી માગવા ઇચ્છું છું. તમે સમય કાઢીને મને પત્ર લખ્યો તે બદલ આભારી છું.

તેણી : મને માફ કરજો શ્રીમાન કાર્નેગી કે મેં તમને એવો પત્ર લખ્યો, તે વખતે હું ખૂબ જ ગુસ્સામાં હતી માટે તે પત્ર માટે મારે તમારી માફી માગવી જોઈએ.

હું : ના... ના... માફી તમારે નહીં મારે માગવાની છે. કોઈ નાની બાળક પણ આવું જુઠ્ઠું ના બોલે તેવું જુઠ્ઠું હું બોલ્યો હતો. તે પ્રસારણમાં મારાથી થયેલી ભૂલ માટે તેના પછીના રવિવારની રેડિયો વાર્તામાં મેં જાહેરમાં પણ માફી માગી લીધી છે અને વ્યક્તિગત રીતે તમારી પણ માફી માગું છું.

તેણી : મારો જન્મ કૉન્કોર્ડ રાજ્યના મેસેચુસેટ્સ શહેરમાં જ થયેલો છે. મારું કુટુંબ બે સદીથી તે રાજ્યના રાજકીય વ્યવહારોમાં મુખ્ય ભાગ ભજવી રહ્યું છે. હું તે

રાજ્યની છું તે વાતનો હંમેશા હું ખૂબ ગર્વ અનુભવતી હોઉં છું, એટલે જ્યારે તમે મિસ. આલ્કોટને ન્યૂ હેમ્પાયર શહેરના જણાવ્યાં તે જાણીને ખરેખર મને ઘણું દુ:ખ થયું, પરંતુ તેવો પત્ર લખવા માટે પણ હું આપની માફી માંગું છું.

હું : સાચું કહું તો મને જેટલું દુ:ખ થયું છે તેનું દસમા ભાગનું દુ:ખ પણ તમને નહીં થયું હોય. મારી આ ભૂલના કારણે મેસેચુસેટ્સને કઇં જ નુકસાન નહીં થયું હોય, પરંતુ મને તેનાથી ઘણું નુકસાન થયું છે. તેમજ તમારા જેવા મોભાદાર અને સુશિક્ષિત લોકો પણ આ પ્રમાણે રેડિયો પરનો પ્રોગામ સાંભળીને પત્ર લખે તેવા બનાવ પણ ખૂબ જ ઓછા બનતા હોય છે. મને આશા છે કે ફરી જો કોઈ વખત રેડિયોના પ્રસારણ કાર્યક્રમમાં મારાથી કોઈ ભૂલ થઈ જાય તો આપ મને પત્ર લખીને જરૂરથી જણાવશો.

તેણી : તમે જે રીતે મારી ટીકાને આવકારી લીધી તે મને ખૂબ જ પસંદ આવી છે. તમે બહુ સરસ વ્યક્તિ હોવ તેમ લાગે છે તેથી તમારો વધુ પરિચય કેળવવો મને ગમશે.

આમ, મેં તેમનો દૃષ્ટિકોણ જાણીને તેમની માફી માગી અને થોડી સહાનુભૂતિ દર્શાવી એટલે તેમણે પણ મારો દૃષ્ટિકોણ સમજીને મારી માફી માગી અને સહાનુભૂતિ દર્શાવી. મને તે વાતનો ખૂબ જ સંતોષ છે કે મેં ગુસ્સો કર્યા વગર અપમાનનો બદલો ખૂબ સારી રીતે આપ્યો. આ પ્રકારના બનાવમાં મને જે આનંદ મળ્યો તેવો આનંદ તેમને ક્યારેય નહીં મળ્યો હોય.

વ્હાઇટ હાઉસમાં આવનાર દરેક વ્યક્તિને માનવીય સંબંધોમાં હંમેશા કોઈને કોઈ તકલીફોનો સામનો કરવો પડતો હતો. પ્રેસિડેન્ટ ટાફટ પણ તેમાં અપવાદ ન હતા. તેઓ અનુભવથી સહાનુભૂતિ દ્વારા ઍસિડ જેવી કડવી લાગણીઓને શાંત કરવાનું શીખ્યા હતા. તેમના પુસ્તક ‘એથિક્સ ઈન સર્વિસ’માં તેમણે એક મહત્વાકાંક્ષી અને નિરાશ માતાના ગુસ્સાને કેવી રીતે ઠંડો પાડી દીધો હતો તેનો એક રસપ્રદ કિસ્સો ટાંક્યો છે.

ટાફટે તેમાં જણાવ્યું છે કે, વૉશિંગ્ટનમાં એક રાજકીય સત્તાવાળાની પત્ની એક અઠવાડિયા સુધી રોજ આવીને મારી સાથે વાતચીત કરીને તેમના દીકરાને કોઈ પદ પર ગોઠવવા અંગેની ભલામણ કરતી. સેનેટરો અને કૉંગ્રેસ પક્ષમાંથી પણ મોટી સંખ્યામાં ટેકો મેળવીને તેઓની સાથે મળવા આવીને પણ તે તેમના દીકરાને એક ચોક્કસ પદ પર ગોઠવવા માટે દબાણ કરતા હતા. તે પદ માટે અમુક પ્રકારની ચોક્કસ લાયકાતની જરૂર હતી તેથી બ્યૂરોના વડાની ભલામણથી મેં તે પદ પર બીજા એક અધિકારીની નિમણૂક કરી હતી. ત્યાર બાદ તે માતા તરફથી મને એક પત્ર મળ્યો અને તેમાં જણાવ્યું હતું કે હું ખૂબ જ નિષ્ઠુર છું કારણકે હું ઇચ્છતો તો ખૂબ સરળતાથી તેમને સુખી કરી શકત. તેમણે પત્રમાં વધુ ફરિયાદ કરતા લખ્યું હતું કે જેમાં મને રસ હતો તેવો એક ખરડો પસાર કરવા માટે તેણીએ તેના રાજ્યના ડેલીગેશન સાથે ખૂબ જ માથાકૂટ કરીને તે ખરડો પસાર કરવા માટેના પૂરતા વોટ મેળવી આપ્યા હતા અને તેનો બદલો મેં આ રીતે આપ્યો.

આવો કોઈ પત્ર મળે તો તમે જ વિચાર કરો કે આ રીતે અયોગ્ય, અશિષ્ટ અને ઉદ્ધત લખાણ લખનાર વ્યક્તિ જોડે કેવું કડક વલણ અપનાવવું જોઈએ, ત્યાર બાદ તમે તે પત્રનો જવાબ લખશો અને જો તમે ચતુર હશો તો તમે તે પત્રને તમારા ખાનામાં મૂકીને તેને તાળું મારી દેશો. આવા પત્રના જવાબમાં બે દિવસ સુધી ચોક્કસ પણે ઢીલ કરી શકાય છે. બે દિવસ બાદ

તમે તે પત્ર ખાનામાંથી કાઢશો અને વાંચશો ત્યારે તમે તેને ટપાલપેટીમાં નાખવાનું ટાળી દેશો અને મેં પણ આમ જ કર્યું. ત્યાર બાદ મેં શક્ય તેટલો વિનય ભરેલો પત્ર લખવાનો પ્રયત્ન કર્યો. મેં તે પત્રમાં લખ્યું કે આવા સંજોગોમાં એક માતાને કેટલી હતાશા થઈ શકે તે હું સમજી શકું છું, પરંતુ તે પદ પર અધિકારીની નિમણૂક કરવામાં મને વ્યક્તિગત પસંદગીનો કોઈ હક આપવામાં નથી આવ્યો અને તે પદ માટે જરૂરી લાયકાતો હોવી પણ ખૂબ જરૂરી હતી. તેથી તે બ્યૂરોના વડાએ જેની ભલામણ કરી તેવી વ્યક્તિની નિમણૂક કરવામાં આવી છે. તે પત્રમાં મેં તે પણ આશા વ્યક્ત કરી કે તમારો દીકરો હાલ જે પદ પર છે તે પદથી પણ તે તમારી અપેક્ષા પ્રમાણેની સિદ્ધિ મેળવી શકશે. આ વાતથી તે મહિલા ખૂબ જ નરમ પડી ગયાં હતાં અને અગાઉ તેમણે મને જે પ્રમાણે પત્ર લખ્યો હતો તે બદલ માફી માગી હતી.

પરંતુ જે વ્યક્તિને મેં તે પદ માટે નીમ્યો હતો. તેની બહુ જલદીથી સ્વીકાર ન થઈ શક્યો અને તેથી હવે તે સ્ત્રીના પતિએ મને પત્ર લખ્યો હતો, જો કે તેમાં હસ્તાક્ષરો પ્રથમ પત્ર જેવા જ હતા. તે પત્રમાં જણાવ્યું હતું કે, પ્રથમ વખત તે મહિલાને ના પાડવાને કારણે તે નાસીપાસ થવાથી અને નર્વસ થઈ જવાને કારણે તેને પેટના કૅન્સરની ગંભીર બીમારી થઈ છે. તેથી શું હું તેમની તબિયતને ખાતર તે પદે નિયુક્ત કરેલા અધિકારીને ખસેડીને તેમના દીકરાને નીમી શકું ખરો? મારે હવે બીજો પત્ર પણ લખવો પડે તેવા સંજોગો ઊભા થયા હતા. આ વખતે મેં તે પત્ર તે મહિલાના પતિને સંબોધીને લખ્યો હતો. તેમાં મેં લખ્યું હતું કે તમારી પત્નીનું આ બીમારીનું નિદાન ખોટું સાબિત થાય તેવી આશા રાખું છું. તેમને આ બીમારીને કારણે કેટલી પીડા સહન કરવી પડતી હશે તેની સાથે મને ખૂબ સહાનુભૂતિ છે, પરંતુ મેં કરેલી નિયુક્તિ માટેનું નામ હવે પાછું ખેંચાઈ શકે તેમ નથી, કારણ કે હવે તે બધાનું સમર્થન મેળવી ચૂક્યું છે. તે પત્ર તેમને મળ્યા પછીના બે દિવસ બાદ વ્હાઇટ હાઉસમાં સંગીત સંધ્યાનું આયોજન કરવામાં આવ્યું હતું. આ કાર્યક્રમમાં થોડા દિવસ પહેલા જેમના પત્ની મરણપથારીએ પડ્યાં હતાં તે યુગલ જ શ્રીમતી ટાફ્ટ અને મને સૌપ્રથમ આવકાર આપવા માટે આગળ આવ્યું હતું.

જેય મેગ્રમ ઓકલાહોમા રાજ્યના તુલસા શહેરમાં એલિવેટર-એસ્કેલેટર બનાવતી કંપનીના એક કર્મચારી હતા. તુલસા શહેરની અગ્રણી હોટલોમાં તેમને કૉન્ટ્રાક્ટ મળ્યા હતા. એક હોટલમાં એસ્કેલેટર બગડયું હોવાથી તેના સમારકામ માટે આઠ કલાક તે એસ્કેલેટર બંધ રાખવા પડે તેમ હતા, પરંતુ તે કંપનીના મૅનેજર તેમના ગ્રાહકોને અગવડ ન પડે તે હેતુથી બે કલાક માટે પણ તે એસ્કેલેટર બંધ કરવા ઇચ્છતા ન હતા. હોટલની સગવડ માટે કોઈ લાયકાત ધરાવનાર મિકેનિક પણ કંપની પાસે ન હતા.

મેગ્રમને આ કામ માટે એક વિશિષ્ટ કારીગર મળી ચૂક્યો હતો, એટલે તેમણે હોટલના મૅનેજરને ફોન કર્યો અને કોઈ પણ દલીલ કર્યા વગર કહ્યું કે,

"રીક હું જાણું છું કે તમારી હોટલ સતત ધમધમતી રહેતી હોય છે અને તમારા મહેમાનોને ઓછી અગવડ પડે તે હેતુથી એસ્કેલેટર ઓછામાં ઓછો સમય બંધ રહે તેવી તમારી ઇચ્છા છે. આ માટેની તમારી ચિંતા હું સમજી શકું છું, પરંતુ એસ્કેલેટરમાં થયેલી તકલીફનું આજે જ નિદાન કરવામાં નહીં આવે તો તે વધારે બગડી શકે છે અને પછી તેના સમારકામ માટે વધારે સમય જશે અને ફરજિયાતપણે તમારે વધારે સમય માટે એસ્કેલેટર બંધ રાખવું પડશે. હું જાણું છું કે તમે મહેમાનોને લાંબો સમય તકલીફ પડે તેવું ઇચ્છતા નથી."

અંતે મૅનેજરે પણ આ વાત સાથે સંમત થવું પડયું કે એસ્કેલેટર વધારે બગડશે તો લાંબો

સમય બંધ રાખવું પડશે તો તેના કરતાં અત્યારે એસ્કેલેટર આઠ કલાક માટે બંધ રહે તે વધારે સારું છે. મૅનેજરની પોતાના મહેમાનોને ખુશ રાખવાની ઇચ્છા સાથે સહાનુભૂતિ દર્શાવીને મેગ્નેમે હોટલના મૅનેજરને સરળતાથી પોતાની જેમ વિચારતા કરી દીધા હતા અને તેમાં કોઈ વિરોધ કે ક્રોધ પણ રહ્યો ન હતો.

મિઝૂરી રાજ્યના સેન્ટ લુઈસ શહેરમાં રહેતાં શ્રીમતી જોઈસ નોરિસ પિયાનો શીખવતા શિક્ષક હતા. તેમણે અમને જણાવ્યું હતું કે કિશોરવયની છોકરીઓને પિયાનો શીખવવામાં શિક્ષકોને શું સમસ્યા ઊભી થતી હોય છે અને આ સમસ્યાનું નિવારણ તેઓ કેવી રીતે લાવ્યા હતા. બેબેટને સારી રીતે પિયાનો વગાડતા શીખવું હતું પરંતુ તેના નખ ખૂબ જ લાંબા હતા અને તેથી તે પિયાનો શીખવામાં અવરોધરૂપ થતાં.

શ્રીમતી નોરિસે કહ્યું કે, પિયાનો વગાડતા શીખવામાં તેના લાંબા નખ અવરોધ રૂપ બનવાના હતા તે હું જાણતી હતી પરંતુ મેં તેને તેના લાંબા નખ વિશે કંઈ કહ્યું નહીં. હું તેને પિયાનો શીખવાની તેની હોંશ અને ધગશને ટકાવી રાખવા ઇચ્છતી હતી તે ઉપરાંત તેને તેના લાંબા નખ માટે ખૂબ જ ગર્વ હતો, તેણી તેની ખૂબ જ કાળજી રાખતી હતી તેથી તે લાંબા નખ ગુમાવવાનું તેને બિલકુલ નહીં ગમે તે પણ હું ખૂબ જ સારી રીતે જાણતી હતી.

તેને પહેલું લેસન આપ્યા પછી મને લાગ્યું કે હવે યોગ્ય સમય આવી ગયો છે એટલે મેં તેને કહ્યું કે, બેબેટ તારા હાથ ખૂબ જ આકર્ષક છે અને તારા નખ પણ ખૂબ જ સુંદર છે. તારી અપેક્ષા પ્રમાણે તું હાલ કરતાં પણ વધુ સારો પિયાનો વગાડી શકે તેમ છે. પરંતુ જો તારે એ કક્ષાએ ઝડપથી અને સરળતાથી પહોંચવું હશે તો તારે તારા નખ થોડા નાના કરી દેવા જોઈએ. મારી આ વાત ઉપર તું થોડું ગંભીરતાથી વિચાર કરજે. ઓ.કે. તેણે મોં વાંકું કર્યું અને તેની જવાબ નકારમાં હશે તે સ્પષ્ટ વાત હતી. મેં તેની માતા સાથે પણ આ વાત કરી હતી અને તેમને પણ જણાવ્યું હતું કે બેબેટના નખ ખૂબ જ સુંદર છે પરંતુ અહીંથી પણ મને નકારાત્મક પ્રતિભાવ મળ્યો હતો. બેબેટના સુંદર રીતે સચવાયેલા નખ તેમના મન વધારે મહત્ત્વના હતા.

બીજા અઠવાડિયે જ્યારે બેબેટ પિયાનોનો બીજો પાઠ શીખવા આવી ત્યારે મને ખૂબ જ આશ્ચર્ય થયું કે તેના નખ કપાયેલા હતા. મેં આ અંગે આટલો મોટો ત્યાગ કરવા બદલ અને પિયાનો શીખવા માટે આટલી ધગશ દાખવવા માટે તેના ખૂબ જ વખાણ કર્યા. મેં તેની માતાનો પણ બેબેટને સમજાવવા બદલ આભાર માન્યો હતો. પરંતુ ત્યારે તેણીએ મને કહ્યું કે, અરે મને આની સાથે કોઈ લેવા દેવા નથી, આ બેબેટનો જાતે જ લીધેલો નિર્ણય છે અને બેબેટે પહેલી વાર બીજા કોઈ માટે પોતાના સુંદર નખ કાપ્યા છે.

શું શ્રીમતી નોરિસે બેબેટને કોઈ ધમકી આપી હશે. શું તેમણે એમ કહ્યું હશે કે લાંબા નખવાળી છોકરીને તે પિયાનો નહીં શીખવે? ના આવું કશું જ તેમણે બેબેટને કહ્યું ન હતું. તેમણે બેબેટને સમજાવ્યું હતું કે, તેના નખ ખૂબ જ સુંદર છે પરંતુ પિયાનો શીખવા માટે તેને કાપવા તે એક પ્રકારનો ત્યાગ જ હશે. તેમના શબ્દોમાંથી એ અર્થ નીકળતો હતો કે, હું તારી પીડા સમજી શકું છું. મને ખબર છે કે આટલા સુંદર નખને કાપી નાખવા તે સરળ વાત નથી, પરંતુ આમ કરવાથી તારી સંગીતની કળાને વધારે લાભ થશે.

સોલ હુરોક કદાચ અમેરિકામાં કાર્યક્રમો યોજનાર પ્રથમ વ્યક્તિ હતા. તેમણે લગભગ અડધી સદી સુધી કલાકારો, વિશ્વવિખ્યાત કલાકારો જેવા કે શાલિપેયીન, ઈસાડોર ડંકન અને પાવલોવની સાથે કામ કર્યું હતું. શ્રીમાન હુરોકે મને કહ્યું હતું કે આ સંવેદનશીલ અને ભાવુક

સિતારાઓ સાથે કામ લેવામાં તેમને પહેલો પાઠ એ શીખવા મળ્યો હતો કે આ કલાકારોની વિશિષ્ટતા માટે સહાનુભૂતિ દર્શાવવી તે તેમની મુખ્ય જરૂરિયાત છે.

ફીઓડોર શાલિપેચી માટે તેઓ ત્રણ વર્ષ સુધી કાર્યક્રમના આયોજક રહ્યા હતા. આ વ્યક્તિ એક મહાન બાઝ એટલે ખૂબ ઘેરા અવાજનું ગળું ધરાવતા હતા. તેમણે ઉચ્ચતમ કોટીના શિક્ષકોને તલ્લીન કરી દીધા હતા, છતાં પણ તેમના વર્તન દ્વારા તેઓ ઘણી વખત સમસ્યા ઊભી કરી દેતા હતા. તેમનું વર્તન કાયમ નાના બગડેલા છોકરા જેવું રહેતું હતું. શ્રીમાન હુરોકના શબ્દોમાં કહીએ તો તેઓ હંમેશા શેતાનગીરી જ કરતા હતા.

દાખલા તરીકે શાલિપેચી જે દિવસે રાત્રે ગાવાના હોય તે દિવસે બપોરે તેઓ હુરોકને ફોન કરીને કહેતા કે મને ખૂબ જ અસ્વસ્થતા જણાય છે અને મારું ગળું તો જાણે કાચા હેમ્બર્ગર જેવું થઈ ગયું છે. આજે રાત્રે હું ગાઈ શકું તેવી કોઈ શક્યતા લાગતી નથી. તો આ સમયે શું હેરોક તેમની સાથે દલીલો કરે. ના રે... તેઓ જાણતા હતા કે એક સાહસિક આયોજક ક્યારેય તેના કલાકાર સાથે તેવું વર્તન કરે જ નહીં. તેથી તેઓ ખૂબ સહાનુભૂતિ સાથે શાલિપેચીની હોટલ પર પહોંચી જતા. હુરોક પણ ખૂબ દુખી થઈને કહેતા કે અરે તમારી તબિયત તો ખૂબ જ ખરાબ થઈ ગઈ છે. અરે તમે આવી હાલતમાં ન જ ગાઈ શકો એટલે હું હાલ જ આ કાર્યક્રમ રદ કરાવું છું. આ કાર્યક્રમ રદ થવાથી તમને નહિવત બે હજાર ડૉલરનું નુકસાન થશે, પરંતુ તે નુકસાન તમારી પ્રતિષ્ઠા કરતાં બિલકુલ વધારે ન કહેવાય.

ત્યાર બાદ શાલિપેચી નોસાસો નાખતા કહે કે, તમે થોડા વખત પછી આવો. તમે પાંચ વાગતા આવો અને જુઓ કે કદાચ મારી તબિયત સારી પણ લાગતી હોય.

પાંચ વાગે હુરોક ફરી પાછા તેમની હોટલ ઉપર દોડી જાય અને કલાકારને તેમની તબિયત હજુ સારી નથી લાગતી માટે કાર્યક્રમ રદ કરવો જોઈએ તેવો આગ્રહ કરતા, એટલે કલાકાર ફરી નિસાસા નાખતા અને કહેતા કે મને હજી થોડા મોડા આવીને મળોને કદાચ મારી તબિયત થોડી સારી થઈ જાય.

આમ સાડા સાતે મહાન કલાકાર એક શરતે સ્ટેજ પર ગાવાનું કબૂલ કરતા કે કાર્યક્રમ શરૂ થતા પહેલા હુરોક મેટ્રોપોલિટન સ્ટેજ પર જઈને શાલિપેચીને બહુ જ શરદી થઈ હોવાથી તેમની અવાજ બહુ સારો નથી આવી અસત્ય જાહેરાત કરે ત્યાર પછી જ તેઓ કાર્યક્રમમાં ગાશે. હુરોક જાણતા હતા કે મહાન કલાકારોને સ્ટેજ પર લાવવાનો આ એકમાત્ર માર્ગ હોવાથી તેઓ આ પ્રમાણેની જાહેરાત કરશે તેવી શાલિપેચીને ખાતરી આપતા અને તેવું કરતા પણ ખરા.

ડૉ. આર્થર આઈ ગેટ્સે તેમના એજ્યુકેશનલ સાયકોલોજી નામના પુસ્તકમાં લખ્યું છે કે, સર્વત્ર રહેલી માનવજાત સહાનુભૂતિની લાગણી મેળવવા તરસતી હોય છે. બાળક તત્પરતાથી પોતાની ઈજાઓ બતાવે છે અથવા તો ઘણી વખત સહાનુભૂતિ મેળવવા માટે જ તે પોતાની જાતને ઈજા પહોંચાડે છે. તેવી જ રીતે પુખ્ય વયની વ્યક્તિઓ પણ તેમની ઈજાઓ, પોતાને થયેલા અકસ્માતો, બીમારી અને ખાસ કરીને કોઈ ઑપેરેશન કરવામાં આવ્યું હોય તો તેનું વારંવાર વર્ણન કરે છે. નસીબજોગે થયેલી સાચી કે કાલ્પનિક ઘટનાઓ માટે સ્વ-સહાનુભૂતિની ભાવના પણ સાર્વત્રિક વ્યવહાર છે.

જો તમે લોકોને તમારા વિચારો તરફ આકર્ષવા ઇચ્છતા હોવ તો તમારે આ સૂત્ર અમલમાં મૂકવું જોઈએ.

સિદ્ધાંત: ૯

બીજા લોકોની ઈચ્છાઓ અને વિચારો પ્રત્યે સહાનુભૂતિ દાખવો

૧૦

* * * * *

નમ્રતા સહુને ગમે છે

મારો ઉછેર મિઝૂરી રાજ્યમાં જેસ્સી જેમ્સ વિસ્તારની બહારની સીમા પર થયો હતો. કિઅર્ની વિસ્તારમાં આવેલા જેસ્સી જેમ્સ ફાર્મની મેં મુલાકાત લીધી હતી, જ્યાં હવે જેસ્સી જેમ્સનો પુત્ર રહેતો હતો.

તેમની પત્નીએ મને ઘણી વાતો કહી હતી જેવી કે જેસ્સી કેવી રીતે ટ્રેન લૂંટતો, બૅન્કોમાં કેવી રીતે ધાડ પાડતો અને પછી આજુબાજુના ખેડૂતોને તેમનાં દેવાં ચૂકવવા માટે પૈસા વહેંચી આપતો.

જેસ્સી જેમ્સ પણ ડચ શુલ્ટ્સની જેમ કદાચ પોતાને આદર્શવાદી સમજતો હશે. ગૉડ ફાધરની પેઢીઓ પછી આ પ્રમાણેનું કામ ટુ ગન ક્રોલી, અલ કેપોન અને બીજા સંગઠિત ગુનેગારો કરતા હતા. હકીકત એવી હતી કે તમે જે પણ વ્યક્તિને મળો તેના મનમાં પોતાના વિશે આદરની ભાવના અને પોતાના વિચારોમાં તેઓ ખૂબ જ પ્રામાણિક અને નિઃસ્વાર્થી હોય છે.

જે. પિયરપોંટ મોર્ગને પોતાના નિરીક્ષણમાં જણાવ્યું હતું કે દરેક વ્યક્તિના કશું પણ કામ કરવા માટેના બે કારણો હોય છે: ૧) જે સારું લાગે તે અને ૨) કોઈ ચોક્કસ મૂળ કારણ.

મૂળ કારણ વિશે તો તે વ્યક્તિ પોતે જ વિચારતો હોય છે તેથી તેને વધારે મહત્ત્વ આપવાની જરૂર નથી, પરંતુ આપણા સૌના સ્વભાવ આદર્શવાદી હોવાને કારણે આપણને જે સારું દેખાય છે તે હેતુથી જ આપણે કામ કરતા હોઈએ છીએ. માટે લોકોને બદલવાના હેતુથી આપણે તેમના માટે વધુ ઊંચો લક્ષ્યાંક નક્કી કરતા હોઈએ છીએ.

શું વેપાર-ધંધામાં આ આદર્શવાદ કામમાં આવી શકે છે? ચાલો જોઈએ. પેન્સિલવેનિયા રાજ્યના ગ્લેનોલ્ડન શહેરની ફૅરેલ મિચેલ કંપનીના હેમિલ્ટન ફેરલનો કિસ્સો જાણીએ. તેમના ત્યાં એક ભાડુઆત રહેતો હતો. તે ખૂબ જ ગુસ્સે ભરાયેલો હતો અને તેણે ઘર ખાલી કરી નાખવાની ધમકી આપી હતી. આમ તો તેની લીઝ પૂરી થવામાં ચાર મહિનાની વાર હતી તેમ છતાં તે તત્કાળ ઘર ખાલી કરી નાખવા માગતો હતો.

અમારા વર્ગમાં ફેરલે તેમના અનુભવોનું વર્ણન કરતા જણાવ્યું કે, શિયાળો એ આખા વર્ષનો સૌથી ખર્ચાળ સમય હોય છે. તે સમયે તેઓ મારા ઘરમાં રહ્યા હતા. તેમ જ હું જાણતો

હતો કે મારા ઍપાર્ટમેન્ટમાં બીજા ભાડુઆત આવતા થોડા મહિનાઓ પછી જાય તેમ લાગતું હતું. (થોડા મહિનાઓ પહેલા મારું ઍપાર્ટમૅન્ટ ભાડે આપવું મુશ્કેલ લાગતું હતું.) માટે ભાડાની રકમ હું મારા હાથમાંથી સરકી જતી જોઈ રહ્યો હતો અને તેથી મને ગુસ્સો પણ આવતો હતો.

સામાન્ય રીતે હું તે ભાડુઆતના ત્યાં દોડી ગયો હોત અને લીઝની શરતો ફરીથી વાંચવા માટે કહ્યું હોત. હું એ વાત ઉપર પણ તેનું ધ્યાન દોરી શકતો હતો કે નિયમ પ્રમાણે જો તે લીઝ પૂરી થયા પહેલા ઘર ખાલી કરશે તો લીઝના અંત સુધીમાં લેણી નીકળતી રકમ તેણે આપવી પડશે અને તે રકમ લેવા માટે હું ચોક્કસ આવીશ.

પરંતુ મેં મારો ગુસ્સો મારા વ્યક્તિત્વ ઉપર છવાઈ જાય તે પહેલા અને ઝઘડો ઊભો થાય તેના બદલે કંઈક જુદો જ માર્ગ અપનાવ્યો. તેથી મેં કંઈક આ રીતે વાતચીતની શરૂઆત કરી, શ્રીમાન ડો. મેં તમારી વાત સાંભળી, પરંતુ હું ખરેખર તે વાત સાથે સહમત નથી કે તમને ઘર ખાલી કરવાની ઇચ્છા છે. હું ઘણાં વર્ષોથી ઘર ભાડે આપું છું તેથી આ વ્યવસાયમાં હું માનવસ્વભાવને થોડો સમજી શક્યો છું. પહેલી વખત જ્યારે મેં તમને જોયા ત્યારે જ મેં તમને પારખી લીધા હતા કે તમે વચનનું પાલન કરશો જ. સાચું કહું તો આ વાત અંગે હું શરત મારી શકું તેટલો મને મારી જાત ઉપર અને તમારી પર વિશ્વાસ છે.

હવે આ પ્રસ્તાવ હું તમારી સમક્ષ મૂકું છું તે સાંભળો. તમે જે નિર્ણય લીધો છે તેને થોડા દિવસ ટેબલ પર તેમનો તેમ રહેવા દો. પછી આવતા મહિનાની પહેલી તારીખ આવે તે પહેલા જ્યારે તમારે ભાડું ચૂકવવાનું હોય છે ત્યારે પણ જો તમે ઘર ખાલી કરવા ઇચ્છતા હશો તો હું વચન આપું છું કે તમારા તે નિર્ણયને હું અંતિમ નિર્ણય ગણીને સ્વીકારી લઈશ. ત્યારે હું તમને ઘર ખાલી કરવાનો પૂરેપૂરો અધિકાર આપીશ અને સ્વીકારી લઈશ કે કદાચ હું તમને ઓળખી ન શક્યો. મને હજુ લાગે છે કે તમે વચન પાલન કરનાર વ્યક્તિ છો. માટે તમે કૉન્ટ્રાક્ટની શરતો પ્રમાણે જ અનુસરશો, કારણકે અંતે તો આપણે માનવી હોઈએ કે પશુ, પસંદગી તો આપણા હાથમાં જ હોય છે ને.

નવા મહિનાની શરૂઆત થઈ ત્યારે તે સજ્જન દંપતી મને મળવા આવ્યું અને ભાડું ચૂકવ્યું. ત્યારે તેમણે તેમની જાતે જ કહ્યું કે મકાન અંગે તેમને અને તેમની પત્ની વચ્ચે ચર્ચા થઈ હતી અને હવે તેમણે આ જ મકાનમાં રહેવાનુ નક્કી કર્યું છે. મારી વાતોથી તેમણે તારણ કાઢ્યું કે પોતાની આબરૂ જાળવવા માટે તેમણે લીઝની બધી જ શરતોનું પૂરેપૂરું પાલન કરવું જોઈએ.

એક સમાચાર પત્રે લોર્ડ નૉર્થક્લિફનો એવો ફોટો છાપ્યો હતો જે જાહેર થાય તેવું તેઓ ઇચ્છતા ન હતા. ત્યારે તેમણે સંપાદકને આ અંગે એક પત્ર લખ્યો હતો. તેમણે શું આવું લખ્યું હશે કે, હવેથી મારો આ ફોટો કૃપા કરીને ના છાપશો, કારણકે મને તે પસંદ નથી. પરંતુ તેમણે વધુ ઉચ્ચ કોટીના સૌજન્ય માટે વિનંતી કરતો પત્ર લખ્યો હતો. તેમણે લખ્યું હતું કે માતાનો આપણે સૌ આદર કરતા હોઈએ છીએ. તેથી કૃપા કરીને મારો તે ફોટો ફરી છાપશો નહીં, કારણકે મારી માતાને તે પસંદ નથી.

જ્હોન ડી રૉકફેલર જુનિયરે પણ સમાચાર પત્રના ફોટોગ્રાફરોને પોતાના બાળકોની તસવીરો ન ખેંચવા માટે ઉચ્ચતર ભાષાનો ઉપયોગ કર્યો હતો. તેમણે એમ નહોતું લખ્યું કે તેઓ બાળકોના ફોટા પ્રકાશિત ન કરે, પરંતુ તેમણે દરેક વ્યક્તિના મનમાં બાળકોને કદી કોઈ નુકસાન ન થાય તેવી ઇચ્છા વિશે લખ્યું હતું. તેમણે જણાવ્યું હતું કે, તમારે પોતાને પણ બાળકો હશે, તમારામાંથી કેટલાકને તો ચોક્કસ બાળકને હશે જ. તેથી તમે જાણો છો કે બાળકોને વધારે

જાહેર ન કરવામાં આવે તે જ યોગ્ય છે. તમે સમજી શકો છો કે આ બધાથી શું તકલીફ ઊભી થઈ શકે છે.

સાયરસ એચ. કે. કર્ટિસ મેઈન રાજ્યમાં રહેતા હતા અને તેઓ ખૂબ જ ગરીબ હતા, પરંતુ પાછળથી તેઓ સેટરડે ઇવનિંગ પોસ્ટ અને લેડીઝ હોમ જર્નલ સામયિકના માલિક બનીને ખૂબ જ પૈસા કમાયા અને ખૂબ જ લોકપ્રિય બન્યા હતા. શરૂઆતના સમયમાં પોતાના મૅગેઝિનમાં લખતા લેખકોને તેઓ બીજા મૅગેઝિનની સરખામણીએ ખૂબ જ ઓછી રકમ ચૂકવી શકતા. પ્રથમ હરોળના લેખકોને પણ તેઓ વધુ રકમ આપવાની વાતથી પોતાના મૉગેઝિનમાં લખવા માટે આકર્ષી શકતા નહીં. માટે તેમણે ઉચ્ચકક્ષાની ભાવનાઓ દ્વારા તે લેખકોને અરજી કરી હતી. દાખલા તરીકે અમર ગ્રંથ 'લિટલ વીમેન'ના લેખક લુઈસા આલ્કોટન જ્યારે ટોચની કક્ષાએ હતાં ત્યારે તેમને પોતાના મૅગેઝિનમાં લખવા માટે રાજી કરી લીધા હતા. પોતાના મૅગેઝિનમાં લખવા માટે તેમને ૧૦૦ ડૉલર પુરસ્કારની નહીં પરંતુ તેમના લેખને તેમની પસંદગીના સ્થાન પર આપીને તેમને રાજી કરવામાં આવ્યાં હતાં.

આ વિશે કોઈ વહેમી માણસ પૂછી શકે છે કે, આ પદ્ધતિ નૉર્થક્લિફ કે રૉકફેલર જેવા લાગણીશીલ નવલકથાકારો માટે ચાલી શકે છે, પરંતુ જે લોકો બિલની ચુકવણી લીધા વગર કામ કરવા તૈયાર ન હોય તેવા જડ લોકો સાથે કેવી રીતે કામ કઢાવી શકાય છે તે જોવાની વાત છે.

તમારી વાત સાચી છે, કોઈ એક પદ્ધતિ દરેક વ્યક્તિના કિસ્સામાં સફળ નથી થઈ શકતી. શક્ય છે કે દરેક વ્યક્તિના કિસ્સામાં પણ તે સફળ ન થઈ શકે. જે પદ્ધતિથી તમને સંતોષ છે તો પછી શા માટે તે પદ્ધતિ બદલવી જોઈએ? અને જો તમે તે પદ્ધતિથી સંતુષ્ટ ન હોવ તો શા માટે બીજી પદ્ધતિનો પ્રયોગ ન કરવો જોઈએ?

મારા એક ભૂતપૂર્વ વિદ્યાર્થી જૅમ્સ. એલ. થોમસની સત્ય વાત સાંભળવી તમને જરૂરથી ગમશે.

એક ઑટોમોબાઈલ કંપનીને ગાડીની સર્વિસિંગ કરાવવા બદલ બિલમાં કોઈ એકાદી વિગત ખોટી છે તેવું કારણ દર્શાવી છ ગ્રાહકોએ બિલની ચુકવણી કરવાની ના પાડી હતી. તેમની પહેલી ભૂલ એ હતી કે દરેક કિસ્સાઓમાં ગ્રાહકોએ બિલની નીચે સહી કરી હતી તેથી કંપનીએ કામ બરાબર રીતે થયું છે તે તેની સાબિતી હતી, અને આ વાત તેમણે ગ્રાહકોને પણ જણાવી હતી.

લાંબા વખતથી ન ચૂકવાયેલાં બિલોની ઉઘરાણી કરવા માટે તે ઑટોમોબાઈલ કંપનીના ક્રેડિટ વિભાગે નીચે મુજબના પગલાં લીધાં હતાં. શું તમને લાગે છે કે આ પ્રકારના પગલાં લેવાથી તેઓ ઉઘરાણીમાં સફળ થયા હશે?

૧) તેમણે ગ્રાહક પાસે જઈને સીધું એમ જ કહ્યું કે તેમણે ઘણા વખતથી જે બિલ નથી ભર્યું તેના પૈસા લેવા માટે તેઓ આવ્યા છે.

૨) તેમણે ગ્રાહકને સ્પષ્ટપણે જણાવી દીધું કે કંપનીના જે નાણાં નીકળે છે તે એકદમ યોગ્ય જ છે અને તેમાં બીજો કોઈ વિકલ્પ શક્ય ન હોવાથી ગ્રાહક તદ્દન ખોટો અને તેણે તે નાણાંની ચુકવણી કરવી જોઈએ.

૩) તેમણે જણાવ્યું કે ઑટોમોબાઇલ વિશે ગ્રાહક કરતાં કંપની વધારે જ્ઞાન ધરાવે છે, તો પછી ગ્રાહકોએ શા માટે કોઈ પણ પ્રકારની દલીલો કરવી જોઈએ?

૪) પરિણામ એ આવ્યું કે તેમની વચ્ચે સખત દલીલો થઈ.

ક્રેડિટ વિભાગની આમાંથી એક પણ પદ્ધતિ ગ્રાહક અને કંપની વચ્ચે સમાધાન લાવવા માટે યોગ્ય હોય તેવું તમને લાગે છે? તમે પણ આ પ્રશ્નનો જવાબ આપી શકો છો.

આ પરિસ્થિતિ માટે ક્રેડિટ વિભાગના મૅનેજર વકીલની મદદ લઈને ગ્રાહકો પર કાનૂની તોપમારો ચલાવવાના જ હતા ત્યાં સદનસીબે આ વાત જનરલ મૅનેજરના ધ્યાનમાં આવી. ત્યાર બાદ તેમણે તે દરેક ગ્રાહકનો પાછળનો રેકોર્ડ તપાસ્યો તો જાણવા મળ્યું કે તેઓ દરેક વખત બિલ મળતાની સાથે તરત જ નાણાંની ચુકવણી કરતા હતા. તેથી આ વખતે કઇંક ખોટું થઈ રહ્યું હોય તેવું તેમને લાગ્યું અને તેથી તેમણે જેમ્સ. એલ. થોમસને બોલાવ્યા અને તેમને આ પ્રમાણેની ઉઘરાણી કરવા કહ્યું.

થોમસે નીચે મુજબના પગલાં લીધાં હતાં, તે તેમના જ શબ્દોમાં જાણીએ:

લાંબા સમયથી ન ભરાયેલા બિલની ચુકવણીનો ઉઘરાણી કરવાનો હેતુ છે. અમે જાણીએ છીએ ત્યાં સુધીમાં તે બિલ એકદમ સાચી રીતે બનાવવામાં આવ્યું છે, પરંતુ હું તમારી પાસે તે જાણવા આવ્યો છું કે તમારા મત મુજબ કંપનીએ શું ખોટું કર્યું છે અથવા શું કરવામાં અમે નિષ્ફળ ગયા છીએ.

મેં મનમાં નક્કી કર્યું હતું કે જ્યાં સુધી હું ગ્રાહકની પૂરતી વાત નહીં સાંભળું ત્યાં સુધી હું કોઈ મત બાંધીશ નહીં. મેં તેમની સમક્ષ તે વાત પણ સ્પષ્ટ કરી હતી કે કંપની એવો કોઈ દાવો નથી કરતી કે તેની કદી ભૂલ થઈ જ ન શકે.

મેં તેમને કહ્યું કે મને તો તમારી કારમાં સવિશેષ રસ છે અને આખી દુનિયામાં તમે જ વાત ખૂબ સારી રીતે જાણો છો, તમે આ વાત સમજવામાં ખૂબ જ નિપુણ છો.

મેં તેમને બોલવા દીધા, મેં તેમને માત્ર સાંભળ્યા અને તેઓની જે અપેક્ષા અને ઇચ્છા હતી તે અંગે સહાનુભૂતિ પણ દાખવી.

અંતે જ્યારે ગ્રાહક યોગ્ય માનસિક સ્થિતિમાં આવ્યા ત્યારે મેં સમગ્ર વાતનો નિર્ણય તેમના પર જ છોડી દીધો હતો અને તેમની ઉચ્ચ ભાવનાઓને અરજ કરતા કહ્યું કે, પહેલા તો હું તમને જણાવીશ કે આ આખી વાત ગેરસમજ ઊભી થાય તે રીતે થઈ છે. અમારા એક પ્રતિનિધિ દ્વારા તમને અગવડ પડી, ગુસ્સો અને ચીડ થઈ તે નહોતું થવું જોઈતું. હું તેના માટે આપની માફી માગું છું. અહીં બેસીને મેં તમારી વાત સાંભળી ત્યારે મારા મનમાં તમારી ધીરજ અને નિર્ણયશક્તિની ઊંડી છાપ ઊભી થઈ છે, તેથી હું તમને મારા માટે કંઈક કરવાનું કહીશ, અને આ એવી વાત છે કે તમે તે વિશે વધારે જાણો છો માટે અન્ય લોકો કરતાં તમે એ કામ માટે મને વધારે મદદરૂપ થઈ શકશો. આ તમારું બિલ છે. તેને યોગ્ય કરવું જોઈએ તે વાત હું સમજી શકું છું. માટે તમે મારી કંપનીના પ્રસિડેન્ટ હોવ તો શું કરો તેમ કરો, તે નિર્ણય હું તમારી ઉપર છોડું છું. તમે જેમ કહેશો તેમ જ કરવામાં આવશે.

શું તે ગ્રાહકે બિલમાં બાંધછોડ કરી? હા તેમણે બિલમાં બાંધછોડ કરીને તેનો સંતોષ પણ મેળવ્યો હતો. ૧૫૦થી ૪૦૦ ડૉલરના બિલ હતા, પરંતુ શું દરેક ગ્રાહકે બિલમાં પૂરેપૂરો લાભ લીધો હતો? હા એક ગ્રાહકે લીધો હતો. તેમણે વિવાદમાં પડેલી રકમમાંથી કંઈ પણ ચૂકવવાની ના પાડી દીધી હતી, પરંતુ બીજા ગ્રાહકોએ કંપનીને વધારેમાં વધારે લાભ થાય તે પ્રમાણેની ચુકવણી પણ કરી હતી. મુખ્ય લાભ તો એ થયો હતો કે અમારી કંપનીએ તે દરેક ગ્રાહકને નવી ગાડીઓ વેચી હતી.

થોમસે કહ્યું કે, અનુભવથી મને શીખવા મળ્યું કે જ્યારે ગ્રાહક વિશે કોઈ માહિતી ન મળે

ત્યારે તે જ માનવું જોઈએ કે તે પ્રામાણિક, નિષ્કપટ અને સાચું બોલનારો છે. ગ્રાહક ચુકવણી કરવાની ઇચ્છા રાખે છે અને તે તેના માટે ઉત્સુક પણ છે. બીજા શબ્દોમાં કહીએ તો ગ્રાહકને એક વખત ખ્યાલ આવી જાય કે તે સાચો, પ્રામાણિક અને કર્તવ્ય પાલન કરનારો છે તો આ પ્રકારના નિયમોમાં અપવાદને ખૂબ ઓછું સ્થાન હોય છે. બની શકે કે કોઈ વ્યક્તિ ઝીણું કાંતવાનું વલણ રાખતો હોય છે, પરંતુ તમે તેને પણ જો ખાતરી કરાવો કે તમે પ્રામાણિક, ન્યાયી અને યોગ્ય છો તો તે પણ તમારી જ તરફદારી કરશે.

સિદ્ધાંત ૧૦

ઉચ્ચકક્ષાની ભાવનાઓથી વિનંતી કરો.

૧૧

* * * * *

ફિલ્મો આવું કરે છે, ટીવી આવું કરે છે... તો તમે કેમ નથી કરતા

ઘણાં વર્ષો પહેલાં 'ધી ફિલાડેલ્ફિયા ઇવનિંગ બુલેટિન ' સમાચાર પત્ર વિરુદ્ધ કાનાફૂસી દ્વારા અફવાઓ ફેલાવાઈને તેને હાની પહોંચાડવામાં આવતી હતી. એક તો ખૂબ જ ખરાબ અફવા ફેલાવામાં આવી હતી. જાહેરખબર આપનારાઓને એવું કહેવામાં આવતું હતું કે આ અખબારમાં સમાચાર ખૂબ જ ઓછા અને જાહેરાત વધારે આવતી હોવાથી હવે તે વાચક વર્ગમાં વધુ લોકપ્રિય રહ્યું નથી. આ અફવાઓ માટે તે અખબારે તાત્કાલિક પગલાં લેવાં ખૂબ જ જરૂરી હતાં, એ અફવાઓની બોલતી બંધ કરવી જરૂરી હતી.

પણ કેવી રીતે?

આ રીતે તે કામ કરવામાં આવ્યું હતું.

બુલેટિન નામના નિયમિત પ્રકાશનમાંથી દિવસે જોવામાં આવતા વાંચનને ભેગું કરવામાં આવ્યું, તેનું વર્ગીકરણ કર્યું અને ત્યાર બાદ તેને પુસ્તક સ્વરૂપે પ્રકાશિત કરવામાં આવ્યું. તેનું નામ વન-ડે રાખવામાં આવ્યું. એક હાર્ડકવર પુસ્તકની જેમ આ પુસ્તકના ૩૦૭ પાનાં હતાં. બુલેટિનમાં આવતા એક દિવસના સમાચાર અને ફિચર્સને તેમાં પ્રકાશિત કરવામાં આવતા હતા. આ પુસ્તકની કિંમત થોડા ડૉલર્સ નહીં, પરંતુ થોડા સેન્ટ્સ જ રાખવામાં આવી હતી.

આ પુસ્તક છાપવાથી નાટ્યાત્મક રીતે તે હકીકત બહાર આવતી હતી કે બુલેટિનમાં ખૂબ વ્યાપક પ્રમાણમાં રસપ્રદ વાંચનસામગ્રી આવે છે. આ પ્રમાણે કરવાથી સાચી હકીકતો વધુ સ્પષ્ટતાથી, વધુ રસ પડે તેવી રીતે, અખબારની સારી છાપ ઊભી થાય તે રીતે ખોટી અફવાઓ દૂર થઈ શકી. જે કામ આંકડાશાસ્ત્રીના આંકડાઓ ન કરી શકે તે કામ આ પદ્ધતિ દ્વારા કરી શકાયું હતું.

હાલનો યુગ નાટ્યાત્મક નિરૂપણનો છે. એક સત્ય કહેવાથી વાત પૂરી નથી થઈ જતી. સત્ય ઝગમગતું, રસપ્રદ અને નાટયાત્મક હોવું જરૂરી છે. તમારે શો મૅન શીપ દાખવવી પડે છે. ફિલ્મો આમ કરે છે અને ટેલિવિઝન તેમ કરે છે, પરંતુ જો તમારે લોકોનું ધ્યાન તમારી તરફ આકર્ષવું હશે તો તમારે પણ એમ કરવું પડશે.

દુકાનોને સજાવનાર નિષ્ણાતો નાટ્યાત્મક રજૂઆતની શક્તિને ખૂબ સારી રીતે ઓળખે છે. દાખલા તરીકે એક નવી ઉંદર મારવાની દવાના ઉત્પાદકે ડીલરને આ દવાના વેચાણ અર્થે દુકાનમાં સજાવટ તરીકે બે જીવતા ઉંદર આપ્યા. જ્યારે આ ઉંદરને પ્રદર્શિત કરવામાં આવ્યાં ત્યારે તે દવાનું ધૂમ વેચાણ થયું. આ વેચાણ સામાન્ય દવાના વેચાણ કરતાં પાંચ ગણું વધારે હતું.

ઉત્પાદનોને વેચવા માટે ટી.વી.ના કૉમર્શિયલ માણસો નાટ્યાત્મક ટૅક્નિકોની બાબતે ખૂબ ઉસ્તાદ હોય છે. એક સાંજ તમે તમારા ટીવી સામે બેસી જાઓ અને જુઓ કે તેમાં આવતી જાહેરખબરો શું કહેવા માગે છે તેનું વિશ્લેષણ કરો. તમને આ બધી જાહેરખબરમાં જોવા મળશે કે એક એન્ટાસિડ ટેબ્લેટ નાખવાથી ટેસ્ટટ્યૂબના રસાયણનો રંગ બદલાય છે. જ્યારે તેની પ્રતિસ્પર્ધી ટેબ્લેટ તે કામ કરી શકતી નથી, એક બ્રાન્ડનો સાબુ કે ડિટરજન્ટ કપડાં ઉપરના દરેક ડાઘ કાઢી નાખીને તેને ઊજળું અને સ્વચ્છ બનાવે છે જ્યારે પ્રતિસ્પર્ધી સાબુ કપડાંને ભૂખરું બનાવે છે, કોઈ એક ગાડી સરળતાથી ઘણાં વળાંકો લઈ શકે છે વગેરે.... આ બધી વાતોને શબ્દોથી વર્ણવવા કરતા બતાવી દેવી વધારે સારી હોય છે. આ પ્રમાણેની જાહેરાતમાં ઉત્પાદનની વિવિધ વસ્તુઓની આસપાસ ગ્રાહકોના સંતુષ્ટ અને હસતા ચહેરા બતાવવામાં આવે છે. આ બધી બાબતો ઉત્પાદનની વસ્તુના વિવિધ લાભોને નાટ્યાત્મક રીતે બતાવે છે અને તેના કારણે લોકો તેની ખરીદી કરવા માટે આકર્ષાય છે.

ધંધામાં કે જીવનના અન્ય કોઈ પાસાંમાં તમારા વિચારોને નાટ્યાત્મક રીતે રજૂ કરવા ખૂબ સરળ હોય છે. વર્જિનીયા રાજ્યના રિચમંડ શહેરમાં (નેશનલ કેશ રજિસ્ટર) એન.સી.આર. કંપની આવેલી છે. તેના જીમ યીમાન્સે જણાવ્યું કે તેમણે કેવી રીતે નાટ્યાત્મક રજૂઆત કરીને વેચાણ કર્યું હતું.

ગયા અઠવાડિયે જ્યારે હું નજીકની કરિયાણાની દુકાનમાં ગયો ત્યારે મેં જોયું કે તેમના કૅશ રજિસ્ટર ખૂબ જૂના હતા. તેથી મેં તેના માલિકને જઈને પૂછ્યું કે શું તમારા ત્યાંથી ગ્રાહક નીકળે એટલે તમે થોડી પેનીઓ ફેંકી દો છો? આમ કહેતાની સાથે જ મેં થોડી પેનીઓ જમીન પર ફેંકી. આમ કરવાથી તરત જ તેમનું ધ્યાન ત્યાં ગયું. આમ તો તેમના માટે આ શબ્દો જ પૂરતા હતા પરંતુ પેનીના સિક્કાઓના અવાજે તેમનું ધ્યાન વધારે કેન્દ્રિત કર્યું. પરિણામે તેમની પાસેથી મને તેમના જૂના મશીનોના બદલામાં મારાં નવાં મશીનો માટેનો ઓર્ડર મળી ગયો.

આ પદ્ધતિ કૌટુંબિક જીવનમાં પણ ઉપયોગી બની શકે છે. એક પ્રેમીએ જ્યારે તેની પ્રેમિકાને લગ્નનો પ્રસ્તાવ મૂક્યો હશે ત્યારે શું તેણે માત્ર શબ્દો જ વાપર્યા હશે? ના, તે ગોઠણભેર બેઠો અને તેણે એક એવી અદાથી દર્શાવ્યું કે તેનો પ્રસ્તાવ પ્રામાણિક છે. હાલના સમયમાં આપણે ગોઠણભેર થઈને લગ્નની પ્રસ્તાવ નથી મૂકતા, પરંતુ ઘણાં પ્રેમીઓ પ્રસ્તાવની વાત કરતા પહેલા તે પ્રમાણેનું ચોક્કસ રૉમેન્ટિક વાતાવરણ ઊભું કરવાનો પ્રયત્ન કરે જ છે.

બાળકો સાથેના વ્યવહારમાં પણ નાટ્યાત્મક પદ્ધતિ ખૂબ કામમાં આવતી હોય છે. અલાબામાના બર્મિંગહામમાં રહેતા જોચી બી. ફ્રેન્ટ જુનિયરને પોતાના પાંચ વર્ષના દીકરા અને ત્રણ વર્ષની દીકરીને તેમના રમકડાં કેવી રીતે ઉપાડી લેવાં તે સમજાવવામાં ખૂબ જ તકલીફ પડતી હતી. તેથી હવે તેમણે એક ટ્રેનની શોધ કરી હતી. તેમનો દીકરો જોય તેની ટ્રાઇસિકલ પર ઇજનેર બનતો અને દીકરી જેનેટનું પાછળ વેગન જોડવામાં આવતું. જોય જ્યારે કૂદકો મારીને તેની ટ્રેનમાં બેસી જતો અને આખા ઓરડામાં તે ટ્રેન ફેરવતો ત્યારે જેનેટ તેમાં પાછળ લાગેલા વેગનમાં બધા કોલસા ભરી દેતી. તે કોલસા જ તેમના રમકડાં હતાં. આ રીતે કોઈ પણ પ્રકારની

દલીલો, ભાષણ કે ગુસ્સા વગર આખો ઓરડો સાફ થઈ જતો હતો.

ઇન્ડિયાના મિશાવકા રાજ્યના મૅરી કેથરીન વુલ્ફને તેમના કામના સ્થળે થોડી તકલીફ પડતી હતી. તેથી આ અંગે તેમણે પોતાના બોસ જોડે વાતચીત કરવાનું નક્કી કર્યું. તેમણે સોમવારની સવારે તેમના બોસ જોડે મુલાકાત માટે સમય માંગ્યો હતો, પણ તેમને કહેવામાં આવ્યું કે તેઓ ખૂબ જ વ્યસ્ત છે અને તેમણે તેમની સેક્રેટરીને મળીને આવનાર થોડા દિવસોમાં મુલાકાતનો સમય મેળવી લેવો. સેક્રેટરીએ કેથરીન વુલ્ફને જણાવ્યું કે હાલ તેમનું સમયપત્રક ખૂબ જ ભરેલું છે, પરંતુ તેમને મુલાકાતનો સમય મળે તેવું કંઈક ચોક્કસ તેણી કરી આપશે.

પછી જે થયું તેનું શ્રી વૃલ્ફે આ પ્રમાણે વર્ણવ્યું:

આખા અઠવાડિયા સુધી મને તેમની પાસેથી કોઈ યોગ્ય ઉત્તર મળ્યો નહીં અને જ્યારે પણ હું તેમને કંઈ પૂછતી તો તે મને બૉસ શા માટે મળી શકતા નથી તે અંગેના કારણો આપતી. શુક્રવારની સવાર આવી ત્યાં સુધી મને કોઈ ચોક્કસ જવાબ આપવામાં આવ્યો ન હતો. મારે ખરેખર તેમને મળવું હતું અને અઠવાડિયું પૂરું થાય તે પહેલા મારે મારી સમસ્યાની તેમની જોડે ચર્ચા કરવી હતી. તેથી પછી મેં મારી જાતને જ પૂછ્યું કે હું એવું શું કરું કે જેથી તેમની મુલાકાત થઈ શકે?

અંતે મેં આ પ્રમાણેનાં પગલાં લીધાં: મેં તેમને એક ઔપચારિક મેલ લખ્યો અને તેમાં જણાવ્યું કે, તમે આખું અઠવાડિયું ખૂબ જ વ્યસ્ત રહ્યા છો તે હું સમજી શકું છું તેમ છતાં હું તમને મળવા માગું છું ને તે ખૂબ જરૂરી પણ છે. મેં તે મેલમાં એક ફોર્મ બનાવ્યું અને તેમાં મારા સરનામાંવાળુ પરબિડીયું જોડ્યું. મેં તેમને વિનંતી કરી હતી કે તેઓ આ ફોર્મ ભરીને મોકલાવે અથવા તેમની સેક્રેટરીને આ ફોર્મ ભરવા કહે. તે ફોર્મ આ પ્રમાણે હતું.

શ્રીમતી વુલ્ફ હું તમને....... તારીખે...... વાગે મળીશ. હું તમને...... મિનિટો ફાળવીશ.

આ પત્ર મેં તેમના ઈન બાસ્કેટમાં ૧૧ વાગ્યે મૂક્યો હતો અને બે વાગ્યે જ્યારે મેં મારું ઇ-મેલ બૉક્સ તપાસ્યું ત્યારે મને ત્યાં જવાબ મળ્યો હતો. તેમણે જાતે જ મને ઉત્તર આપ્યો હતો કે તેઓ આજે બપોરે મને મુલાકાતનો સમય આપશે અને ૧૦ મિનિટ જેટલો સમય ફાળવશે. હું તેમને મળી અને લગભગ એક કલાક સુધી અમારી વાતો ચાલી અને તે જ દિવસે મારી સમસ્યાનું નિવારણ લાવી શકી.

મારે તેમને મળવું છે તે વાતનું મેં નાટ્યાત્મક સ્વરૂપ ઊભું ન કર્યું હોત તો આજે પણ હું તેમની મુલાકાતના સમયની રાહ જોઈ રહી હોત.

જેમ્સ બી બોયન્ટને એક ખૂબ જ લાંબો માર્કેટ રિપોર્ટ તૈયાર કરવાનો હતો. તેમની કંપનીએ એક મુખ્ય બ્રાન્ડના કોલ્ડ ક્રીમ પર તાજેતરમાં જ એક અભ્યાસ પૂર્ણ કર્યો હતો. જે કંપનીને માર્કેટ રિપોર્ટ જોઈતો હતો તે એક મોટી ઍડવર્ટાઈઝિંગ કંપની હતી અને તેઓને બજારમાં સ્પર્ધા ઊભી કરે તેવી અન્ય ઉત્પાદનોની માહિતી તાત્કાલિક જોઈતી હતી.

તેઓ શરૂ કરે તે પહેલાં જ તેમનો પહેલો પ્રયત્ન નિષ્ફળ ગયો હતો.

શ્રીમાન બોયન્ટે વર્ણવ્યું કે: પહેલી વાર હું તેમને મળવા ગયો ત્યારે મને અભ્યાસની સંશોધન પદ્ધતિમાં વ્યર્થ અટવાઈ દેવાયો. તેમણે દલીલો કરી અને સામે મેં પણ દલીલો કરી. તેઓ કહી રહ્યાં હતાં કે હું ખોટો છું અને હું સાબિત કરવા માગતો હતો કે હું સાચો છું.

અંતે મને સંતોષ થાય એ રીતે મારો મુદ્દો સાચો છે તેમ મેં સાબિત કરી આપ્યું, પરંતુ ત્યાં સુધીમાં અમારી મુલાકાતનો સમય પણ પૂરો થઈ ગયો હતો અને અમે કોઈ પરિણામ સુધી

પહોચ્યાં ન હતાં.

અમારી બીજી મુલાકાતમાં મેં આંકડાઓ અને માહિતી વિશે ચિંતા કર્યા વગર મારી પાસે જે પણ હકીકતો હતી તેને મેં નાટ્યસ્વરૂપે રજૂ કરી.

હું તેમની ઓફિસમાં દાખલ થયો ત્યારે તેઓ ફોન પર વાત કરવામાં વ્યસ્ત હતા. તેમની વાત પૂરી થાય ત્યાં સુધીમાં મેં તેમના ટેબલ પર પ્રતિસ્પર્ધિત ૩૨ કોલ્ડ ક્રીમની બૉટલો ગોઠવી જેને તેઓ પણ સારી રીતે ઓળખતા હતા.

તે દરેક બૉટલ પર એક કાગળનો ટુકડો ચોંટાડ્યો હતો જેમાં તે ક્રીમ વિશેની વાતને ટૂંકમાં નાટ્યાત્મક રીતે લખવામાં આવી હતી.

પછી શું થયુ?

આ વખતે દલીલો ન થઈ. આ કઇંક નવો અને જુદો પ્રયોગ હતો. તેમણે વારાફરતી તે કોલ્ડ ક્રીમની બૉટલો ઉપાડી અને તેને વાંચવા લાગ્યા. ત્યાર બાદ અમારી વચ્ચે મૈત્રીપૂર્ણ વાતચીત શરૂ થઈ. પહેલાં તો તેમણે મને મારી હકીકતો રજૂ કરવા માટે ૧૦ મિનિટનો સમય ફાળવ્યો હતો, તે ૧૦ મિનિટની ૨૦ મિનિટ થઈ અને પછી તો અમે લગભગ એક કલાક સુધી ચર્ચા કરતા રહ્યા.

આ વખતે પણ હું તે જ હકીકતો રજૂ કરી રહ્યો હતો જે ગઈ વખતે મેં તેમને જણાવી હતી. પરંતુ આ વખતે આ હકીકતો હું નાટ્યાત્મક રીતે રજૂ કરી રહ્યો હતો. આ વખતે મેં શોમેનશિપ દાખવી હતી અને તેના કારણે ઘણો બધો ફેર પડી ગયો હતો.

સિદ્ધાંત ૧૧

તમારા વિચારોને નાટ્યાત્મક રીતે રજૂ કરો.

૧૨

* * * * *

જ્યારે બધા પ્રયાસ નિષ્ફળ નીવડે ત્યારે
આ રીતે પ્રયત્ન કરો

ચાર્લ્સ શ્વાબના એક મિલ મૅનેજર હતા જેમના કર્મચારીઓ તેમણે નક્કી કર્યા પ્રમાણે ઉત્પાદન કરતા ન હતા.

શ્વાબે તેમને પૂછ્યું કે, આવું શા માટે થાય છે? તમારા જેટલા કાર્યકુશળ મૅનેજર હોવા છતાં મિલમાં જેટલું ઉત્પાદન થવું જોઈએ તે કેમ નથી થતું.

મૅનેજરે જવાબ આપ્યો કે, મને નથી ખબર પડતી કે આવું શા માટે થાય છે. મેં કારીગરોને ઘણી વખત સમજાવ્યા, તેમને કામ કરવા માટે ફરજ પાડી, તેમને ગાળો આપી, ધમકાવ્યા અને અંતે તો નોકરીમાંથી કાઢી મૂકવાની ધમકી પણ આપી, પરંતુ કશું જ કામ ન આવ્યું. તેઓ બસ આનાથી વધારે ઉત્પાદન કરતા જ નથી.

આ વાત થઈ રહી હતી ત્યારે દિવસ પૂરો થવા આવ્યો હતો. આ સમયે દિવસ પાળીના કારીગરો ઘરે જઈ રહ્યા હતા અને રાત્રિ પાળીના કારીગરો આવવા લાગ્યા હતા. શ્વાબે મૅનેજર પાસેથી ચોકનો એક ટુકડો લીધો અને નજીકથી પસાર થતાં કારીગરને પૂછ્યું કે આજે તમારી પાળીએ કેટલી હિટ બનાવી?

જવાબ મળ્યો: છ

એક પણ શબ્દ કહ્યા વિના શ્વાબે જમીન પર ૬ની આંકડો મોટા અક્ષરે લખ્યો અને ત્યાંથી ચાલ્યા ગયા. રાત્રિ પાળીના કારીગરો આવ્યા ત્યારે તેમણે પૂછ્યું કે આ ૬ની શું અર્થ છે?

દિવસની પાળીના લોકોએ જવાબ આપ્યો કે, મોટા શેઠ આવ્યા હતા. તેમણે અમને પૂછ્યું કે આજે તમારી પાળીમાં કેટલી હિટ થઈ, તો અમે જવાબ આપ્યો કે છ. તો તે તેમણે જમીન લખ્યું અને ચાલ્યા ગયા.

બીજા દિવસે શ્વાબ જ્યારે ફરી પાછા મિલમાં આવ્યા ત્યારે રાત્રિ પાળીના લોકોએ છનો આંક ભૂસીને ત્યાં સાત લખ્યું હતું.

સવારની પાળીના લોકો આવ્યા અને તેમણે જમીન પર સાતનો આંકડો લખેલો જોયો એટલે દિવસ પાળીના કારીગરોને થયું કે આ રાત્રિ પાળીવાળા પોતાની જાતને કઇંક વધારે જ

સમજતા થઈ ગયા છે, તો ચાલો આજે તેમને બતાવી જ દઈએ અને જ્યારે રાત્રે તેઓ કામ બંધ કરીને નીકળ્યાં ત્યારે તેમણે આશ્ચર્ય થાય તેવો ૧૦નો આંકડો જમીન પર લખી દીધો હતો. આમ, ધીમે ધીમે કામ આગળ વધવા લાગ્યું.

આ મિલ જેમાં થોડા વખત પહેલાં ઉત્પાદન ખાસ્સું ધીમું પડી ગયુ હતું તેમાં હવે બીજી મિલોની સરખામણીએ ઉત્પાદન વધી ગયું હતું.

આમા કયો સિદ્ધાંત હતો?

આ વાત ચાર્લ્સ શ્વાબને તેમના જ શબ્દોમાં કહેવા દો: વધારે સારી રીતે કામ કઢાવવા માટે સ્પર્ધાનું વાતાવરણ ઊભું કરવું જરૂરી હોય છે. હું કોઈ સ્વાર્થ વૃત્તિની વાત નથી કરતો પણ કામમાં શ્રેષ્ઠતા અને ક્ષમતા વધારે તેવી સ્પર્ધાની વાત કરું છું.

કામમાં શ્રેષ્ઠતા વધારવાની ઇચ્છા! પડકાર! પડકારને ઝીલવાની ઇચ્છા! તો સારા માણસની શ્રેષ્ઠતા વધારવી હોય તો તેનો સચોટ ઉપાય છે કે તેની ઇચ્છાને ઉત્તેજિત કરો.

થિયોડોર રૂઝવેલ્ટને પણ જો પડકાર કરવામાં ન આવ્યા હોત તો તેઓ કદી અમેરિકાના પ્રેસિડેન્ટ ન બની શક્યા હોત. ક્યૂબાથી પાછા ફરતી વખતે જ આ રફ રાઈડરનું ન્યૂ યોર્ક રાજ્યના ગર્વનર તરીકે નામ સૂચવવામાં આવ્યું હતું. વિરોધપક્ષે શોધી કાઢ્યું હતું કે તેઓ આ રાજ્યના રહેવાસી ન હતા. આ વાતથી રૂઝવેલ્ટ તો ગભરાઈ ગયા હતા અને તેથી તેમણે નામ પાછું ખેંચવાની ઇચ્છા પણ વ્યક્ત કરી હતી. ત્યારે ન્યૂયોર્કના સેનેટર થોમસ કોલિયર પ્લાટે અચાનક તેમના તરફ એક પડકાર ફેંકતા કહ્યું કે શું સાન જુઆન હિલનો હીરો કાયર વ્યક્તિ છે?

આ પડકાર બાદ તેઓ આ સ્પર્ધામાં જોડાયેલા રહ્યા અને ત્યાર બાદ શું થયું તે વાત તો ઇતિહાસમાં વણાયેલી છે. એક પડકારથી તેમની આખી જિંદગી બદલાઈ ગઈ અને તેમનો દેશ ઉપર પણ સારો પ્રભાવ રહ્યો હતો.

પ્રાચીન ગ્રીસના રાજાના રક્ષકોનો મુદ્રાલેખ આ પ્રમાણેનો હતો: દરેક વ્યક્તિને કોઈ ને કોઈ વાતનો ભય હોય છે, પરંતુ હિંમતવાન વ્યક્તિ ભયને નકારીને આગળ વધવામાં જ માનતો હોય છે. આમ કરવાથી તેવા હિંમતવાન માણસો ક્યારેક મોતને પણ ભેટી લે છે અથવા વિજય પામે છે.

અલ સ્મિથ જ્યારે ન્યૂયોર્કના ગવર્નર હતા ત્યારે તેમને પણ આ જ પરિસ્થિતિનો સામનો કરવો પડ્યો હતો. સિંગ સિંગ નામની ડેવિલ્સ ટાપુની પશ્ચિમે આવેલી એક ખતરનાક જેલમાં કોઈ વૉર્ડન ન હતા. હવે જેલની દીવાલો વચ્ચે કૌભાંડો થવાં લાગ્યાં હતાં. તેમ જ કુથલી, નિંદા અને ગંદી અફવાઓ ફેલાવા લાગી હતી. આ જેલ પર કાબૂ મેળવવા માટે એક મજબૂત, લોખંડી પુરુષની જરૂર હતી. પણ તે જવાબદારી કોણ નિભાવી શકે? તેથી તેમણે ન્યૂ હેમ્પટન શહેરના લુઈસ ઈ. લોઝને આ જવાબદારી સ્વીકારવા માટે આમંત્રણ આપ્યું હતું.

લોઝ તેમની સામે આવીને ઊભા રહ્યા ત્યારે તેમણે ખૂબ આનંદ અને ઉત્સાહથી પૂછ્યું હતું કે, સિંગ સિંગની જવાબદારી કેવી રહેશે? તે લોકોને એક અનુભવી માણસની જરૂર છે.

લોઝે જ્યારે સિંગ સિંગમાં રહેતા ખતરનાક કેદીઓ અને ત્યાંના વાતાવરણ વિશે જાણ્યું ત્યારે તેઓ ડઘાઈ ગયા હતા. આમ તો આ એક રાજકીય પ્રકારની નિમણૂક હતી અને રાજકીય ખાતામાં તે લોકોની મનફાવે ત્યાં અને મનફાવે ત્યારે પોસ્ટ બદલાતી રહેતી હોય છે. હવે તેમને પોતાની કારકિર્દી વિશે વિચારવાનું હતું કે શું આ જોખમ લેવા જેવું ખરું?

સ્મિથ તેમના મનમાં ચાલતી અવઢવ જાણી ગયા હતા. તેઓ ખુરશીમાં સહેજ પાછળ

ઢળીને બેઠા અને સ્મિત કરતા બોલ્યા કે, ઓહ, યુવાન... તમે ડરી જાઓ તેમાં હું તમારો કોઈ વાંક જોતો નથી, કારણકે તે જગ્યા જ ખતરનાક છે. કદાચ ત્યાં મારે કોઈ પુખ્ત વયના અધિકારીની નિમણૂક કરવી પડશે તેમ લાગે છે.

તો શું સ્મિથ આ રીતે એક પડકાર ફેંકી રહ્યા હતા? લૉઝને આ વિચાર ગમ્યો હશે કે તેની એવી નોકરી માટે પસંદગી કરવામાં આવી છે કે જ્યાં એક પુખ્ત વયના વ્યક્તિની જરૂર હોય.

આ પડકાર બાદ તેઓ ત્યાં ગયા અને રહ્યા. તેમના સમયમાં તેઓ સૌથી વધુ પ્રખ્યાત વૉર્ડન સાબિત થયા હતા. તેમના પુસ્તક ૨૦ યર્સ ઈન સિંગ સિંગની લાખો નકલો વેચાઈ હતી. રેડિયોમાં તેમણે ઘણાં પ્રસારણો આપ્યાં હતાં અને જેલની વાર્તામાંથી કેટલીય ફિલ્મો માટે પ્રેરણા મળી હતી. તેમણે શરૂ કરેલા ગુનેગારોના માનવીકરણના પ્રયત્નોથી જેલ સુધારણાના કાર્યક્રમોમાં અનેક સુધારાઓ થયા હતા.

ફાયર સ્ટોન ટાયર અને રબર કંપનીના માલિક હાર્વી એસ. ફાયરસ્ટોન કહે છે કે, હું નથી માનતો કે પગાર અને માત્ર પગાર સારા લોકોને ભેગા કરે છે અને સાથે રાખી શકે છે. મને લાગે છે કે તેમાં કંઈક રમત કે ખેલ રહેલો હોવો જોઈએ જે આ કામ કરે છે.

ફ્રેડરિક હર્ઝબર્ગ માનવ વર્તણૂકના મહાન નિપુણ વૈજ્ઞાનિક હતા, તેમણે હજારો ફેક્ટરીના કામદારોથી માંડીને સિનિયર એક્ઝિક્યુટિવ અધિકારીઓનો એક અભ્યાસ કર્યો હતો. આ અભ્યાસનો વિષય હતો કે કયું તત્ત્વ તેમને કામ કરવા માટે પ્રોત્સાહિત કરે છે? કયા કારણથી તેમને નોકરી પ્રોત્સાહક લાગે છે? તો તમને શું લાગે છે? આ અભ્યાસનું તારણ શું નીકળ્યું હશે? પૈસા? કામ કરવાની સારી જગ્યા? નોકરી સાથેના અન્ય બીજા લાભો? ના, આમાંથી એક પણ કારણ ન હતું. કામ પોતે જ એક એવું તત્ત્વ છે જે અધિકારીઓને કામ કરવા માટે પ્રોત્સાહિત કરે છે. જો કામ જ એટલું ઉત્સાહપ્રેરક અને રસપ્રદ હોય તો કામ કરનાર વ્યક્તિ જાતે જ તે કામ માટે ઘણો ઉત્સુક હોય છે અને પરિણામે તે કામ સારી રીતે પૂરું કરવાનો હેતુ ધરાવે છે.

દરેક સફળ વ્યક્તિને એક ખેલ, એક રમત અને સ્વઅભિવ્યક્તિની એક તક ખૂબ જ ગમે છે. પોતાને સાબિત કરવાની, ઉત્તમ (શ્રેષ્ઠ) બનવાની અને વિજેતા બનવાની તક સૌને ગમે છે. પગથી થતી રેસ, હૉગ કૉલિંગ કે પાઈ (બૅકડીશ) ખાવાની સ્પર્ધા પણ આવાં જ કારણોને લીધે રસપ્રદ બનતી હોય છે.

સિદ્ધાંત: ૧૨

પડકાર ફેંકો.

સંક્ષેપમાં

તમારા વિચારોને આકર્ષક બનાવો

સિદ્ધાંત: ૧

દલીલનું શ્રેષ્ઠ પરિણામ મેળવવાનો એકમાત્ર માર્ગ તેને ટાળવાનો છે.

સિદ્ધાંત: ૨

બીજા લોકોના મત પ્રત્યે આદર રાખો,
તેઓ ખોટા છે તેવું ક્યારેય કોઈને ન કહેવું.

સિદ્ધાંત: ૩

જો તમે ખોટા હોવ તો તેની કબૂલાત ખૂબ ઝડપથી અને
ભારપૂર્વક કરી લેવી જોઈએ.

સિદ્ધાંત: ૪

મૈત્રીભાવના સાથે શરૂઆત કરો.

સિદ્ધાંત: ૫

સામેવાળી વ્યક્તિને તત્કાળ હકારાત્મક બનાવો.

સિદ્ધાંત: ૬

સામેવાળી વ્યક્તિને વધુ બોલવાની તક આપો.

સિદ્ધાંત: ૭

બીજાને એમ લાગવા દો કે તે વિચાર તેનો પોતાનો જ છે.

સિદ્ધાંત: ૮

દરેક પરિસ્થિતિને બીજાના દૃષ્ટિકોણથી
જોવાનો પ્રામાણિક પ્રયત્ન કરવો જોઈએ.

સિદ્ધાંત: ૯

બીજા લોકોની ઇચ્છાઓ અને વિચારો પ્રત્યે સહાનુભૂતિ દાખવો

સિદ્ધાંત: ૧૦

ઉચ્ચકક્ષાની ભાવનાઓથી વિનંતી કરો.

સિદ્ધાંત: ૧૧

તમારા વિચારોને નાટ્યાત્મક રીતે રજૂ કરો.

સિદ્ધાંત: ૧૨

પડકાર ફેંકો.

વિભાગ - ૪

નેતા બનો: બીજાંને ખોટું ન લાગે કે તેમને રોષ ન ચડે તે રીતે લોકોમાં પરિવર્તન લાવો

૧



ભૂલ કાઢવી જ હોય તો શરૂઆત આ રીતે કરો

પ્રેસિડેન્ટ કાલ્વિન કુલીજ વ્હાઇટ હાઉસમાં હતા ત્યારે મારો એક મિત્ર તેમને ત્યાં મહેમાન બન્યો હતો. તે દિવસે વીક એન્ડમાં તે કુલીજની ઑફિસમાં લટાર મારતો હતો ત્યારે પ્રમુખ કુલીજ તેમની એક સેક્રેટરીને એમ કહેતા સંભળાયા કે તું ખૂબ જ સુંદર અને આકર્ષક યુવતી છે અને આજે તો તેં ડ્રેસ પણ ખૂબ જ સુંદર પહેર્યો છે.

સાયલન્ટ કૅલ તરીકે ઓળખાતા કુલિજે સૌપ્રથમ વખત આવી રીતે કોઈ સેક્રેટરીના વખાણ કર્યા હતા. આ પ્રશંસા એટલી અસામાન્ય અને અનપેક્ષિત હતી કે તેના કારણે સેક્રેટરી ખૂબ જ મૂંઝવણમાં મૂકાઈ ગઈ ત્યારે કુલિજે કહ્યું કે, ચાલો, હવે આમાં બહુ ગર્વ લેવા જેવી વાત નથી. તમને સારું લાગે તે હેતુથી જ મેં આમ કહ્યું હતું. હવેથી જો તારા કામમાં તું થોડી વધુ કાળજી રાખીશ તો મને વધારે ગમશે.

તેમણે વાપરેલી પદ્ધતિ કદાચ વધુ પડતી સ્પષ્ટ હતી, પરંતુ તેમની માનસિકતા ઘણી ઉચ્ચકક્ષાની હતી. પહેલા આપણા સારા ગુણોની પ્રશંસા કરવામાં આવે અને ત્યાર બાદ આપણી ભૂલો વિશે ન ગમે તેવી વાત કરવામાં આવે તો તે સાંભળવાનું સહેજ સરળ બને છે.

એક વાળંદ પણ માણસની દાઢી પર અસ્તરો ફેરવતા પહેલાં તેના પર સાબુ અથવા ક્રીમ લગાડે જ છે ને. ૧૮૯૬માં મેકિન્લી પ્રેસિડેન્ટ તરીકેની ચૂંટણી લડતા હતા ત્યારે તેમણે પણ એવું જ કર્યું હતું. તે વખતે એક રિપબ્લિકન વ્યક્તિએ તેમની ચૂંટણીનું પ્રવચન લખ્યું હતું અને તેઓને લાગ્યું કે આ પ્રવચન સિસેરો, પેટ્રિક હેન્રી અને ડેનિયલ વેબસ્ટર તે ત્રણેયનું મળીને જે પ્રવચન બને તેના કરતાં પણ ઘણું સારી રીતે લખાયેલું પ્રવચન હતું. મેકિન્લી ખૂબ જ હર્ષ સાથે પોતાનું આ અસરકારક ભાષણ સંભળાવવા લાગ્યા હતા. તે ભાષણમાં કેટલા સારા મુદ્દા ટાંકવામાં આવ્યા હતા, પરંતુ તેને ચલાવી લેવાય તેમ ન હતા. તેમાંથી ટીકાનું એક વાવાઝોડું ઊભું થઈ શકે તેમ હતું. તેઓ પેલા લેખકનો ઉત્સાહ તોડવા નહોતા માંગતા કે તેને આઘાત પહોંચાડવાની પણ મેકિન્લીની કોઈ ઇચ્છા ન હતી. તેમ છતાં વાત એવી હતી કે તેને કહ્યા વગર પણ ચાલે તેમ ન હતું. તેથી હવે જોઈએ કે કેવી ચતુરાઈપૂર્વક તેમણે આ કામ કરી બતાવ્યું:

મેકિન્લીએ કહ્યું કે, અરે દોસ્ત, આ તો ખૂબ જ અદ્ભુત પ્રવચન છે, આ પ્રવચનથી તો

સનસનાટી મચી જશે. આનાથી વધુ સારું ભાષણ ક્યારેય કોઈ તૈયાર કરી શકશે નહીં. કેટલાક એવા પ્રસંગો હોય છે કે જ્યારે સાચી વાત કહેવી જરૂરી હોય છે, પરંતુ શું આ પ્રસંગે સાચી વાત કહેવી યોગ્ય હતી? ત્યાર બાદ તેમણે કહ્યું કે, તમારી નજરે આ પ્રવચન ખૂબ જ ગહન અને ધીર-ગંભીર છે, પરંતુ મારે તો આપણા પક્ષના દૃષ્ટિકોણથી આ પ્રવચનની થનારી અસરનો પણ વિચાર કરવાનો છે. તેથી હું તમને અમુક મુદ્દા જણાવું છું તેને તમે નોંધી રાખો અને તેને અનુલક્ષીને એક નવું પ્રવચન તૈયાર કરો અને તેની એક નકલ મને ચોક્કસથી મોકલજો. હવે તમે ઘરે જઈ શકો છો.

મેકિન્લીને જરૂર લાગી ત્યાં તેણે પ્રવચનની નીચે લીટીઓ દોરીને પ્રવચનમાં ફેરફારો કરવા લેખકને જણાવ્યું અને આમ તેઓ એક સફળ-પ્રભાવશાળી વક્તા બની શક્યા હતા.

લિંકનનો સૌથી વધુ પ્રખ્યાત બીજો પત્ર આ પ્રમાણે છે. (પ્રથમ પત્ર તેમણે શ્રીમતી બિક્સબીને લખ્યો હતો, જેમાં યુદ્ધમાં તેણીએ ગુમાવેલા પાંચ સૈનિક પુત્રો અંગે દિલાસો આપવામાં આવ્યો હતો.) આ પત્ર લખવામાં તેમને કદાચ પાંચ મિનિટથી વધુ સમય નહોતો લાગ્યો તેમ છતાં ૧૯૨૬માં જાહેર લિલામી વખતે તેના ૧,૨૦૦ ડૉલર ઊપજ્યા હતા. લિંકને અડધી સદીની સખત મહેનત બાદ પણ બચાવેલા ધન કરતાં આ ધન ઘણું વધારે હતું. ૧૮૬૩માં ૨૬મી એપ્રિલે જ્યારે ગૃહયુદ્ધ દરમિયાન ખૂબ જ કપરી પરિસ્થિતિ આવી હતી ત્યારે તેમણે આ પત્ર જનરલ જૉસેફ હુકરને લખ્યો હતો. અઢાર-અઢાર મહિનાઓથી લિંકનના સેનાપતિઓની એક પછી એક હાર થઈ રહી હતી. વ્યર્થ અને મૂર્ખ માનવહત્યાના આ યુદ્ધથી સમગ્ર દેશને આઘાત લાગ્યો હતો. લશ્કરમાંથી હજારો સૈનિકો ભાગી ગયા હતા અને સેનેટના રિપબ્લિકન સભ્યોએ પણ તેનો વિદ્રોહ કર્યો હતો અને લોકો લિંકનને જ વ્હાઇટ હાઉસમાંથી બહાર ફેંકી દેવા ઇચ્છતા હતા. ત્યારે લિંકને કહ્યું હતું કે, આપણે હવે વિનાશના આરે આવીને ઊભા રહી ગયા છીએ. મને લાગે છે કે ભગવાન પણ આપણી વિરુદ્ધ છે અને હાલ હવે મને આશાનું કોઈ કિરણ દેખાતું નથી. આવા દુ:ખ અને અરાજક્તાના સમયે આ પત્રનો ઉદ્ભવ થયો હતો.

હું એ પત્ર અહીં છાપું છું, કારણકે તેના દ્વારા ખ્યાલ આવશે કે લિંકને કેવી રીતે નિરાશ થયેલા જનરલનો પ્રતિભાવ બદલવાનો પ્રયાસ કર્યો હતો અને તે જનરલના કાર્ય ઉપર આખા દેશના ભાવિનો આધાર રહેલો હતો.

પ્રેસિડેન્ટ થયા પછી આ પહેલો પત્ર હતો જેમાં લિંકને ખૂબ જ કડક શબ્દનો ઉપયોગ કરવો પડ્યો હતો, તેમ છતાં એક વાતની તો નોંધ લઈ જ શકાય છે કે લિંકને હુકરની ગંભીર ભૂલો અને ખામીઓ દર્શાવતા પહેલા તેમના વખાણ કર્યા હતા.

ખામીઓ ખરેખર ગંભીર હતી, પરંતુ લિંકને તેને ગંભીર ગણાવી ન હતી. લિંકન ખૂબ જ રૂઢિવાદી અને મુત્સદી હતા. તેમણે તે પત્રમાં લખ્યું હતું કે, કેટલીક એવી બાબતો છે જેના વિશે મને તમારા તરફથી અસંતોષ છે. છે ને ખૂબ કડવા શબ્દો, તો પણ કેટલી સરસ કુનેહ વાપરવામાં આવી છે.

આ છે જનરલ હુકરને લખેલો તે પત્ર:

> મેં તમને પોટોમેકના વડા નીમ્યા છે. અલબત્ત, અમુક ચોક્કસ કારણો મને યોગ્ય લાગ્યાં તે માટે જ મેં આમ કર્યું છે તેમ છતાં તમારા માટે તે જાણી લેવું સારું છે કે કેટલીક બાબતોમાં મને તમારાથી ઘણો જ અસંતોષ છે.
>
> તમે એક બહાદુર અને કુશળ સિપાઈ છો, જે ઘણી સારી વાત છે અને મને તે

પસંદ પણ છે. હું એ વાત પણ સ્વીકારું છું કે તમે તમારા કામમાં કોઈ પણ પ્રકારનું રાજકારણ ભેળવતા નથી અને તે બાબતે તમે કાયમ સાચા હોવ છો અને ખૂબ જ જરૂરી તેવો આત્મવિશ્વાસનો મૂલ્યવાન ગુણ પણ તમે ધરાવો છો.

તમે મહત્ત્વકાંક્ષી સ્વભાવ ધરાવો છો જે અમુક ચોક્કસ મર્યાદાઓને ધ્યાનમાં રાખતા ખૂબ સારો ગુણ કહી શકાય છે, પરંતુ મને લાગે છે કે જ્યારે જનરલ બર્નસાઈડ લશ્કરના વડા હતા ત્યારે તમે તમારી મહત્ત્વાકાંક્ષાઓને કાબૂમાં રાખ્યા વગર તમે તેમની હકાલપટ્ટી માટે શક્ય તેટલા બધા જ પ્રયત્નો કરી ચૂક્યા હતા. તમારા આ વર્તન દ્વારા તમે દેશને તેમને જ ખૂબ ગુણવત્તા અને આબરૂ ધરાવતા ઑફિસરને ઘણું જ નુકસાન પહોંચાડ્યું છે.

હું જેના પર વિશ્વાસ મૂકી શકું તેવી વ્યક્તિ દ્વારા મને માહિતી મળી છે કે તાજેતરમાં તમે એવું કહ્યું હતું કે લશ્કર તેમ જ સરકાર બંનેમાં એકસરખી સરમુખત્યારશાહી હોવી જોઈએ. તમારા અભિપ્રાયના કારણે નહીં, તેમ છતાં લશ્કરની જવાબદારી મેં તમને સોંપી છે.

જે સેનાપતિ સફળતાઓ મેળવી શકે તે જ સરમુખત્યાર બની શકે છે. આજે લશ્કરની સફળતા માટે હું તમને કહું છું અને હું એ સરમુખત્યારશાહીનું જોખમ ઉઠાવવા તૈયાર છું.

સરકાર તેમની બધી જ તાકાત લગાવીને તમને ટેકો આપશે અને તે બધા સેનાપતિઓએ આપેલા ટેકાથી સહેજ પણ ઓછો નહીં હોય. મને એવો ડર છે કે તમે લશ્કરમાં એવું માનસિક વલણ ઊભું કર્યું છે. જેથી સૈનિકો તેમના સેનાપતિની ટીકા કરે છે, તેમનામાં વિશ્વાસ મૂકતા નથી, આ જ વર્તન હવે તમારી જોડે પણ થવાની શક્યતા છે. સૈનિકોમાંથી આ વલણ દૂર કરવા માટેના પ્રયાસોમાં તમને મદદ કરવા બનતો પ્રયત્ન હું કરીશ.

જો તે લશ્કરમાં પણ આવું વલણ ફેલાયેલું હોત તો તમારી જગ્યાએ નેપોલિયન જીવતો હોત તો પણ આ પ્રકારના લશ્કરમાંથી તેઓ કંઈ સારું પરિણામ મેળવી ન શકત. અલબત્ત હવે સાથીઓ પ્રત્યે આક્રમક રીતે કઠોર ન થતા અને સતત જાગ્રતિ અને સાવધાની સાથે આગેકૂચ કરતા રહેજો અને અમને વિજય અપાવજો.

તમે કાલ્વિન કુલિજ, મેકિન્લી કે લિંકન નથી ત્યારે આ સિદ્ધાંતો તમને તમારા રોજબરોજના ધંધાકીય સંપર્કો માટે કામમાં આવી શકે ખરા? ખરેખર? તો ચલો, જાણીએ ફિલાડેલ્ફિયાના વાર્ક કંપનીના ડબ્લ્યુ પી. ગોનો કિસ્સો:

વાર્ક કંપનીએ અમુક ચોક્કસ તારીખ સુધીમાં એક વિશાળ મેદાનમાં ઓફિસની સંપૂર્ણ ઇમારત બાંધવાનો કૉન્ટ્રાક્ટ લીધો હતો. બધું જ કામ બરાબર ચાલી રહ્યું હતું. ઇમારતનું કામ પૂરું થવા આવ્યું હતું તેટલામાં અચાનક જ મકાનની બહારના ભાગમાં તાંબાની ડિઝાઇનથી શણગારનું કામ કરતા પેટા કૉન્ટ્રાક્ટરે જણાવ્યું કે, તે આ કામ સમયસર પૂરું નહીં કરી શકે. તો, હવે શું થશે? એક આખી ઇમારત એમ ને એમ જ ઊભી રહેશે? મોટો દંડ ચૂકવવો પડશે? મોટી ખોટ આવશે? માત્ર એક માણસના કારણે?

લાંબા અંતરના ટેલિફોનો, દલીલો અને ઉગ્ર ચર્ચાઓ બધું જ નકામું હતું. ત્યાર બાદ ગો પેલા તાંબાની કંપનીના પ્રેસિડેન્ટ સાથે મુલાકાત માટે ગયા હતા, હવે આ મામલો સંભાળવાનું

કામ તેમના હાથમાં જ હતું.

જ્યારે તેમનો પરિચય કરાવવામાં આવ્યો ત્યારે શ્રીમાન ગો એ કંપનીના પ્રેસિડેન્ટને પૂછ્યું કે, શું તમને ખ્યાલ છે કે આખા બ્રુકલીનમાં તમારા જેવું નામ બીજા કોઈનું નથી, તેવા તમે જ માત્ર એક છો. ત્યારે તેમણે જવાબ આપ્યો કે, ના મને આ વાતની કોઈ જાણ નથી. ગો એ કહ્યું કે, જ્યારે હું સવારે ટ્રેનમાંથી ઊતર્યો અને મેં ટેલિફોન ડિરેક્ટરીમાં તમારું નામ-સરનામું શોધવાનો પ્રયત્ન કર્યો ત્યારે મને પણ જાણીને ખૂબ જ આશ્ચર્ય થયું કે આખા બ્રુકલીનમાં તમારા જેવું નામ બીજા કોઈનું નથી.

તેમણે રસથી એ ડિરેક્ટરી તપાસી અને ગર્વથી કહ્યું કે, હા, મારું નામ થોડું અસામાન્ય છે. પરંતુ મને તો આ વાતની ખબર જ ન હતી. મારું કુટુંબ હૉલેન્ડથી આવ્યું હતું અને લગભગ બે સદીથી ન્યૂયોર્કમાં જ સ્થાયી થયું છે. પછી તેઓ થોડી વાર સુધી તો તેમના કુટુંબના સભ્યો અને પૂર્વજો વિશે વાત કરતા રહ્યા. આ વાત પૂરી થયા બાદ મિ. ગોએ તેમની ફેક્ટરીના ખૂબ વખાણ કરતા કહ્યું હતું કે, તમારી તાંબાની ફેક્ટરી ખૂબ જ સ્વચ્છ અને સુવ્યવસ્થિત છે. મેં આજ સુધી ઘણી ફેક્ટરીઓ જોઈ છે, પરંતુ તમારા જેટલી સુંદર ફેક્ટરી કોઈની જોઈ નથી.

પેટા કૉન્ટ્રાક્ટરે ગર્વ સાથે જવાબ આપતાં કહ્યું કે, આ ઉદ્યોગ ધંધો ઊભો કરવા માટે મને આખી જિંદગી ખૂબ જ મહેનત પડી છે. મને મારી આ ફૅક્ટરી માટે ખૂબ ગર્વ છે. તમને અમારી ફૅક્ટરીના દરેક વિભાગો જોવા ગમશે.

આ દરમિયાન ગો એ તેમની યશ અને કીર્તિના વખાણ કરતા કહ્યું કે તેમની ફૅક્ટરીની વ્યવસ્થા ખૂબ જ ઉચ્ચતર કક્ષાની છે અને તેમની કાર્યક્ષમ પદ્ધતિના કારણે તેઓ હરીફ વર્ગ કરતા ઘણા આગળ છે. ફૅક્ટરીના વિભાગોની મુલાકાત દરમિયાન ગોએ અમુક અસામાન્ય મશીનો પર ચોક્કસ ટિપ્પણી પણ કરી હતી, તેથી તે પેટા કૉન્ટ્રાક્ટરે જણાવ્યું કે, તે મશીનો તેમણે જાતે શોધ્યાં છે. તે મશીનો કેવી રીતે કામ કરે છે અને તેમનું કામ કઈ રીતે વધારે સારી ગુણવત્તાવાળું થઈ શકે છે તે દર્શાવવામાં તેમણે થોડો સમય વિતાવ્યો હતો. ત્યાર બાદ તેમણે મુલાકાતે આવેલા ગો ને જમવા માટે પણ ખૂબ દબાણ કર્યું હતું. મહત્ત્વની વાત એ છે કે અત્યાર સુધી ગોની મુલાકાતના હેતુ વિશે એક પણ શબ્દ ઉચ્ચારવામાં આવ્યો નથી.

બપોરે ભોજન પત્યા પછી પેટા કૉન્ટ્રાક્ટરે કહ્યું કે, ચાલો હવે થોડી કામની વાત કરી લઈએ. હું જાણું છું કે તમે શા માટે અહીં આવ્યા છો પણ મને ખબર ન હતી કે આપણી મુલાકાત આટલી સરસ રહેશે. તમે હવે સહેજ પણ ચિંતા કર્યા વગર ફિલાડેલ્ફિયા પાછા જાઓ અને હું તમને વચન આપું છું કે તમારી સામગ્રી ચોક્કસ સમયે તૈયાર કરીને તમને મોકલી દેવાશે, બીજાના ઑર્ડરો થોડા મોડા થશે તો તેને તો હું પહોંચી વળીશ.

ગોને જોઈતું હતું તે બધું જ તેમને એક પણ શબ્દ બોલ્યા વગર મળી ગયું હતું. તે બધી જ સામગ્રી તેમને સમયસર પહોંચી ગઈ હતી અને મકાન પણ તેમના કૉન્ટ્રાક્ટની તારીખે સંપૂર્ણ બની ગયું.

સામાન્ય રીતે લોકો આવી સમસ્યાઓને વખતે હથોડા અને ડાયનેમાઈટ જેવી કડક પદ્ધતિ અપનાવતા હોય છે. ગોએ પણ તેવું જ કર્યું હોત તો શું પરિણામ આવત?

ન્યૂજર્સીના ફૉર્ટ મોનમોથમાં ફેડરલ ક્રેડિટ યુનિયનના શાખા મૅનેજર ડોર્થી રૂબ્લેવ્સ્કીએ અમારા વર્ગને જણાવ્યું હતું કે, તેમણે તેમના એક કર્મચારીને ઉત્પાદનમાં વધારો કરવા માટે કેવી રીતે સહાય કરી હતી.

અમે એક યુવાન છોકરીની તાજેતરમાં જ ટેલર ટ્રેઈની તરીકે નિમણૂક કરી હતી. અમારા ગ્રાહકો સાથે તે ખૂબ સારી રીતે પરિચિત હતી. લેવડદેવડમાં પણ તે યુવતી ખૂબ જ કુશળ અને ચોક્કસ હતી, પરંતુ જ્યારે સરવૈયું કાઢવાનો દિવસ નજીક આવ્યો ત્યારે એક સમસ્યા ઊભી થઈ હતી.

હેડ ટેલરે તે દિવસે મારી પાસે આવીને ખૂબ આગ્રહપૂર્વક મને કહ્યું કે, તે છોકરી સરવૈયું કાઢવામાં ખૂબ જ ધીમી છે અને તેના કારણે બાકી બધાને ખૂબ રાહ જોવી પડે છે. તેથી મારે તે છોકરીને નોકરીમાંથી કાઢી મૂકવી જોઈએ. મેં તેને વારંવાર ખૂબ જ સમજાવી છે, પરંતુ તે કંઈ સમજતી જ નથી માટે હવે તેણે જવું પડશે.

બીજા દિવસે જ્યારે તે કામ કરતી હતી ત્યારે મેં તેનું નિરીક્ષણ કર્યું. તે દરરોજના લેવડદેવડના કામ ખૂબ જ ચોકસાઈ અને કુશળતાથી કરતી હતી અને ગ્રાહકો સાથે પણ સારી રીતે વ્યવહાર કરતી હતી.

તેનું નિરીક્ષણ કરવાથી તેને દિવસના અંતે સરવૈયું કાઢવામાં આટલી વાર કેમ લાગે છે તે જાણવામાં મને વધારે સમય ન લાગ્યો, એટલે સાંજે જ્યારે ઓફિસ બંધ થઈ ત્યારે હું તેની પાસે વાત કરવા ગઈ હતી. તે ખૂબ જ દુ:ખી અને અસ્વસ્થ લાગતી હતી. તેનું ગ્રાહકો સાથેનું આટલું સરસ વર્તન, તેની ચોકસાઈ અને કામ કરવાની ઝડપ માટે મેં તેના વખાણ કર્યા, ત્યાર બાદ મેં તેને કહ્યું કે રોકડના સરવૈયા માટે અમે જે પદ્ધતિનો ઉપયોગ કરીએ છીએ તે તારે એક વખત જોઈ લેવી જોઈએ. તેને લાગ્યું કે મને તેનામાં વિશ્વાસ છે માટે તે સરળતાથી મારાં સૂચનોનું પાલન કરવા લાગી અને ત્યાર બાદ બહુ ઝડપથી તે કામ પણ શીખી ગઈ. પછી અમને ક્યારેય તેના તરફથી કોઈ સમસ્યા થઈ નથી.

વખાણથી વાત શરૂ કરવી એ જાણે દાંતનો ડૉક્ટર નોવેકેઈન દવા આપીને પોતાનું કામ શરૂ કરતો હોય તે પ્રમાણેની છે. દર્દીને દાંતમાં ડ્રિલિંગ કરાવવાનું હોય ત્યારે નોવેકેઈન તે દર્દને ઓછું કરે છે. લીડરે પણ આવી પદ્ધતિ અપનાવવી જોઈએ.

સિદ્ધાંત: ૧

પ્રશંસા અને પ્રામાણિક કદરથી વાતની શરૂઆત કરો.

૨

* * * * *

ટીકા કેવી રીતે કરવી અને તેની સામે ધિક્કારથી કેવી રીતે બચવું

ચાર્લ્સ શ્વાબ એક બપોરે પોતાની મિલમાં રાઉન્ડ લગાવી રહ્યા હતા ત્યાં તેમણે કેટલાક કર્મચારીઓને ધૂમ્રપાન કરતા જોયા હતા. તેઓની ખૂબ નજીક જ 'નો સ્મોકિંગ'નું બોર્ડ લગાવેલું હતું. શું શ્વાબે તે પાટિયા તરફ તેઓનું ધ્યાન દોરીને એમ કહ્યું હશે કે, તમને આ વંચાતું નથી? ના, પણ શ્વાબે એવું નહોતું કર્યું. તેઓ તે કર્મચારીઓ પાસે ગયા અને તે બધાને એક એક સિગારેટ આપીને કહ્યું કે, છોકરાઓ આ સિગારેટ તમે બહાર જઈને પીશો તો મને વધારે ગમશે. શ્વાબને અને તે લોકોને ખબર હતી કે તેમણે નિયમનો ભંગ કર્યો છે, પણ શ્વાબના આ વર્તનથી તેમના મનમાં શ્વાબ માટે પ્રેમ અને આદરની ભાવના જાગી, તેઓ શ્વાબને કોઈ જવાબ ન આપી શક્યા. શ્વાબે તે કર્મચારીઓને એક નાની ભેટ આપીને તેમને મહત્તાની લાગણી કરાવી. તમે પણ આવા માનવીને પ્રેમ અને આદરથી જ જુઓને!

જ્હોન વાનમેકર પણ આવી જ યુક્તિઓ વાપરતા. તેઓ પોતાના ફિલાડેલ્ફિયામાં આવેલા મોટા સ્ટોરમાં રોજ લટાર મારવા જતા. એક વાર તેમણે એક ગ્રાહકને કાઉન્ટર પર રાહ જોતા જોયો અને કોઈ પણ સેલ્સપર્સનનું તે તરફ ધ્યાન ન હતું. તેઓ બધા એક ખૂણામાં ભેગા થઈને મજાક મસ્તી કરવામાં તલ્લીન હતા. વાનામેકરે કશું જ બોલ્યા વગર કાઉન્ટર પાસે જઈને તે ગ્રાહકની ઇચ્છા જાણી અને તેમને જોઈતી વસ્તુ કાઢી આપીને તે ચીજો બાંધવાનું કામ સેલ્સપર્સનના હાથમાં સોંપીને ચુપચાપ ત્યાંથી ચાલ્યા ગયા.

રાજકારણીઓ માટે હંમેશા એવી ટીકા કરવામાં આવે છે કે તેઓ ક્યારેય પોતાની પ્રજાને મળતા નથી. તેઓ હંમેશા ખૂબ જ વ્યસ્ત હોય છે અને મોટા ભાગે તો મદદનીશોના કારણે જ તેઓ વ્યસ્ત થઈ જતા હોય છે. તેમના મદદનીશો નથી ઇચ્છતા કે તેમના સાહેબો ઘણા બધા લોકોને મળે અને તેના કારણે થાકી જાય. ફ્લોરિડાના ઓરલેન્ડ શહેરમાં ઘણાં વર્ષો સુધી મેયર તરીકે રહેનાર કાર્લ લેન્ગફોર્ડ આ બાબતે ઘણી વાર તેમના સ્ટાફના માણસોને ઠપકો આપતા કે તમે લોકોને મારા સુધી પહોંચવા દો અને મને મળવા દો. તેમની ખુલ્લા દ્વારની નીતિ હતી તેવો

તેમનો નિયમ હતો. તેમ છતાં જ્યારે કોઈ તેમને મળવા આવે ત્યારે તેમના સેક્રેટરી અને વહીવટકારો તેઓને રોકી લેતા હતા.

આ સમસ્યાનો ઉપાય લાવવા માટે મેયરે એક વચલો રસ્તો કાઢયો, તેમણે તેમની ઑફિસનો દરવાજો જ કાઢી નાખ્યો. તેમના મદદનીશોને આ વાતનો ખ્યાલ આવી ગયો હતો અને ત્યારથી મેયરની નીતિ ખરેખર રીતે ખુલ્લા દ્વારની નીતિ સાબિત થઈ હતી.

લોકોને બદલવાના પ્રયત્નોમાં સામેવાળી વ્યક્તિને આઘાત ન લાગે કે તેમના મનમાં આપણા વિશે વિરોધ ન થાય તે રીતે સફળતા મળે કે નિષ્ફળતા મળે તેનો આધાર ખૂબ જ નાની વાત પર રહેલો હોય છે.

ઘણાં લોકો ટીકાની શરૂઆત કરતાં પહેલાં પ્રામાણિકપણે વખાણ કરતા હોય છે અને ત્યાર બાદ 'પણ' શબ્દ વાપરીને તેઓ ટીકા કરી લેતા હોય છે. દાખલા તરીકે કોઈ એક બાળકને ભણવા બાબતે બેકાળજી ધરાવતો જોઈએ ત્યારે આપણે કહીએ છીએ કે, જહોની આ સત્રમાં તારું ખૂબ સારું પરિણામ આવ્યું તેથી અમને ખરેખર તારા પર ગર્વ છે, 'પણ' જો તેં બીજગણિતમાં વધારે મહેનત કરી હોત તો તું વધારે સારું પરિણામ લાવી શકત.

આ કિસ્સામાં જહોની જ્યાં સુધી 'પણ' ન સાંભળે ત્યાં સુધી તે પ્રોત્સાહન મેળવી શકે છે, પરંતુ પછીનું વાક્ય સાંભળ્યા પછી તેને પ્રામાણિકતાથી થયેલા વખાણ અંગે પણ શંકા થવા લાગે છે. તેના મનમાં એ વખાણ તેની નિષ્ફળતા દર્શાવવા માટે કરવામાં આવ્યા હોય તેમ તેને લાગ્યા કરે છે. આમ કરવાથી આપણે સામીવાળી વ્યક્તિનો વિશ્વાસ ગુમાવી બેસીએ છીએ અને આપણે જે ઇચ્છતા હોઈએ છીએ, જેમ કે જહોનીનું અભ્યાસ પ્રત્યે વલણ બદલાય તો તે પણ આપણે મેળવી શકતા નથી.

આ વાતને વધારે સરળ અને ચોક્કસ પરિણામ મેળવી શકાય તેવી બનાવવા માટે વાક્યમાં 'પણ'ની જગ્યાએ 'અને' શબ્દનો ઉપયોગ કરી શકાય છે. જહોની તારું આ સત્રનું પરિણામ ખૂબ જ સરસ આવ્યું છે તેથી અમને ખરેખર તારા ઉપર ગર્વ છે અને જો હવે તું બીજગણિતના વિષયમાં વધારે ધ્યાન આપીશ તો અન્ય વિષયોના સરેરાશ માર્ક પણ વધારે મેળવી શકાશે.

આ રીતે વાત કરવાથી હવે જહોની વખાણને સાચા અર્થમાં સ્વીકારી શકશે કારણકે તેમાં નિષ્ફળતાની વાત અંગે કોઈ ચોક્કસ નિર્દેશ કરવામાં નથી આવ્યો. આપણે સીધી રીતે નહીં, પરંતુ પરોક્ષ રીતે આપણી ઇચ્છા પ્રત્યે તેનું ધ્યાન દોરીને તેનું વલણ બદલવાનો પ્રયત્ન કર્યો છે. તેથી હવે શક્યતાઓ રહે છે કે આપણી અપેક્ષા મુજબ તે વર્તવાનો વધુ પ્રયત્ન કરશે.

સંવેદનશીલ માણસોની સીધેસીધી ટીકા કરવામાં આવે તો તેઓને તે વાત ખૂબ કડવી લાગે છે પરંતુ જો તેમની ભૂલો પ્રત્યે તેમનું પરોક્ષ રીતે ધ્યાન દોરવામાં આવે તો તેની તેમના પર ખૂબ સારી અસર થાય છે. માર્જ જેકેબ રહોડ ટાપુના વુનસોકેટના રહેવાસી હતા. તેમણે અમારા વર્ગમાં તેમના અનુભવો વર્ણવતા જણાવ્યું હતું કે, તેણીના ઘરમાં નવો ઓરડો બનાવવાનું કામ ચાલતું હતું ત્યારે તેમણે કેવી રીતે કામ પત્યા પછી સફાઈ કરી લેવી તેની સમજ કુવડ કામદારોને આપી હતી. કામ શરૂ થઈ ગયા બાદ જ્યારે તેઓ નોકરી પરથી પરત ફરતા ત્યારે તેઓ આંગણામાં લાકડાનો કચરો આમતેમ ફેલાયેલો જોતા. તેમના કામદારો ખૂબ જ સુંદર રીતે કામ કરતા હતા તેથી તેઓ તેમના કામદારોને નિરાશ બનાવવા નહોતા ઇચ્છતા. એટલે જ્યારે કામદારો કામ પતાવીને તેમના ઘરે ગયા ત્યારે તેમણે તેમનાં બાળકોની મદદ લઈને બધો જ વિખરાયેલો કચરો ઉઠાવીને એક ખૂણામાં ઢગલો કર્યો. બીજા દિવસે તેમણે મુખ્ય કામદારને

બોલાવીને કહ્યું કે, માણસો ખૂબ જ વ્યવસ્થિત રીતે કામ કરીને જાય અને તેમના કારણે જ આંગણાની આ લૉન પણ આટલી વ્યવસ્થિત રહી શકી છે તે વાતનો મને ખૂબ આનંદ છે. લૉન એકદમ સરસ અને સાફ હોવાથી અમારા પડોશીને પણ આપણા કામ અંગે કોઈ નારાજગી નથી. તે દિવસથી કામદારો કામ પતાવીને જતા પહેલા આંગણામાં પડેલો બધો જ કચરો ઉપાડીને ખૂણામાં એક ઢગલો કરીને જતા અને તેથી તેમની મુખ્ય કામદાર દરરોજ શ્રીમતી જૅકેબ પાસે આવીને લૉન સુંદર રાખવા બદલ પોતાના વખાણ સાંભળતો.

લશ્કરના અનામત દળ અને તેમના પ્રશિક્ષકો વચ્ચે થતાં વિવાદનેમાં હેર કટનો વિવાદ કાયમ થતો હતો. અનામત દળ પોતાને નાગરિક દળ જ સમજતા હોય છે (મોટા ભાગનો સમય તેઓ નાગરિક તરીકે જ રહેતા હોય છે) અને તેથી તેઓને ટૂંકા વાળ કપાવવા નથી ગમતા.

સાર્જન્ટ હાર્સી કૈસરને અનામત દળના ઑફિસરો સાથે આ બાબતે સામનો કરવાનો વારો આવ્યો હતો. તેઓ એક જૂના અને લશ્કરના માસ્ટર સાર્જન્ટ તરીકે પોતાના સૌનિકોને ઊંચા અવાજે ઠપકો અને ધમકી આપી શક્યા હોત, પરંતુ તેમણે એવું ન કરતા પોતાની વાત પરોક્ષ રીતે રજૂ કરી.

પરંતુ તેમણે આ રીતે શરૂઆત કરી, સજ્જની, તમે લોકો આવતી કાલના નેતા છો. જો તમે બીજા કોઈને પોતાનુ ઉદાહરણ પૂરું પાડી શકતા હશો ત્યારે તમે વધુ સારી નેતાગીરી કરી શકશો. તમારા સૈનિકને માટે તમે ઉદાહરણ રૂપ બનવા જોઈએ જેથી તેઓ તમારા અનુયાવી બને. તમે જાણો છો કે લશ્કરના નિયમોમાં વાળ કપાવવાનો સમાવેશ થયેલો છે. હું આજે જ મારા વાળ કપાવવાનો છું, જો કે તમારામાંના કેટલાક લોકો કરતાં મારા વાળ હજુ ટૂંકા જ છે. તમે અરીસામાં તમારી જાતને જોઈ લો અને તમને લાગે કે તમારા સૈનિકો માટે એક સારા ઉદાહરણ રૂપ બનવા માટે તમારે વાળ કપાવવાની જરૂર છે, તો અમે તમને વાળંદ પાસે લઈ જવાની વ્યવસ્થા કરી આપીશું.

આ વાતનું પરિણામ સમજી શકાય તેવું હતું, ઘણા ઉમેદવારોએ અરીસામાં જોયુ અને બપોરે તેઓ વાળંદની દુકાને જઈને નિયમ પ્રમાણે વાળ કપાવી આવ્યા. સાર્જન્ટ કૈસરે બીજા દિવસે વાત વાતમાં જણાવ્યું પણ ખરું કે જે લોકોએ વાળ કપાવ્યાં છે તે લોકોમાં વિકસી રહેલા નેતૃત્વનાં લક્ષણો જોવા મળી રહ્યાં છે.

હેન્રી વોર્ડ બીચરનું મૃત્યુ ૮મી માર્ચ ૧૮૮૭ના રોજ થયું હતું, તેઓ સ્વભાવે ખૂબ જ બોલકા હતા. તેમની ગેરહાજરીને કારણે શાંત થઈ ગયેલા ચર્ચની વ્યાસપીઠમાં બીજા રવિવારે લાયમન એબૉટને પ્રવચન માટે આમંત્રણ આપવામાં આવ્યું હતું. એબૉટે તે પ્રવચનને પોતાનાથી બને તેટલું સારું કરવાનો પ્રયત્ન કરતા હતા તેથી તેમણે ઉપદેશનું પ્રવચન લખ્યું, ફરીથી લખ્યું, સુધાર્યું, ફરીથી કાળજીપૂર્વક લખ્યું. પછી તેમણે તે પ્રવચન પોતાની પત્નીને પણ વાંચી સંભળાવ્યું, પણ તેમને તે પ્રવચન સારું ન લાગ્યું. લખેલું પ્રવચન ભાગ્યે જ સારું અને પ્રભાવક લાગતું હોય છે. તેમની પત્ની તેમને કહી શકી હોત કે સાયમન આ તો ચાલશે જ નહીં, આ પ્રવચન ખૂબ જ કંટાળાજનક છે. આવું પ્રવચન આપીશ તો લોકો ઊંઘી જ જશે. આ લખાણ તો એક વિશ્વકોષ જેવું લાગે છે. તું વર્ષોથી ઉપદેશો આપતો આવે છે તો તને આ પ્રવચન વિશે વધુ જાણકારી હોવી જોઈએ. તું સ્વાભાવિક રહીને એક માનવીની જેમ ઉપદેશ કેમ નથી આપી શકતો. જો તું આવું પ્રવચન આપીશ તો તારી ખૂબ જ નામોશી થશે.

તેની પત્નીએ જો તેને આવું કહ્યું હોત તો આગળ શું થાત તેની તમે કલ્પના કરી શકો છો

અને તેણી પણ જાણતી હતી કે આવું કહેવાથી શું પરિણામ આવી શકે છે. તેથી તેણે ફક્ત એટલું જ કહ્યું કે નૉર્થ અમેરિકન રિવ્યુ માટે આ પ્રવચન એક સરસ લેખ બની શકે છે. બીજા શબ્દોમાં તેણીએ તે પ્રવચનના વખાણ કર્યા, પરંતુ સાથે જ ખૂબ સાચવીને તેણે તે પણ કહી દીધું કે આ પ્રસંગ માટે આ યોગ્ય પ્રવચન નથી. લાયમન એબૉડ પણ આ વાત સમજી ગયા અને તેથી તેમણે ખૂબ કાળજીપૂર્વક તૈયાર કરેલા તે પ્રવચનને ફાડી નાખ્યું અને પછીના રવિવારે કોઈ પણ નાની ચબરખી સાથે રાખ્યા વગર પ્રવચન આપ્યું.

બીજાની ભૂલો સુધારવા માટે આ એક અસરકારક માર્ગ છે.

સિદ્ધાંત: ૨

લોકોની ભૂલ પ્રત્યે તેમનું ધ્યાન આડકતરી રીતે દોરો

૩



પોતાની ભૂલોની વાત પહેલા કરવી જોઈએ

મારી ભત્રીજી જોસફીન કાર્નેગી ૧૯ વર્ષની હતી, તેણે મારી સેક્રેટરી તરીકેની ફરજ બજાવવા માટે ન્યૂયોર્ક આવવું પડ્યું હતું. ત્રણ વર્ષ પહેલાં તે હાઇસ્કૂલ પાસ કરી ચૂકી હતી તેથી તેનો અનુભવ શૂન્યથી થોડોક વધારે કહી શકાય તેટલો હતો. તે સુએઝ કેનાલની પશ્ચિમમાં સૌથી કુશળ સેક્રેટરી તરીકે કામ કરી ચૂકી હતી પણ શરૂઆતમાં મારે તેને સુધારવાની જરૂર તો હતી જ. એક દિવસ મેં તેની ટીકા કરવી શરૂ કરી, પરંતુ પછી તરત જ મેં મારી જાતને કહ્યું કે, કાર્નેગી, એક મિનિટ. તારી ઉંમર જોસફીન કરતાં ડબલ છે, તેથી તેના કરતાં તારો અનુભવ દસ હજાર ગણો વધારે છે. તેથી તારો દૃષ્ટિકોણ, તારી નિર્ણયશક્તિ કે કાર્યમાં પહેલ કરવાની કાર્યક્ષમતાની તું એની પાસે કેવી રીતે અપેક્ષા રાખી શકે. તને યાદ છે તે ઉંમરમાં તેં કેટલી મૂર્ખ જેવી ભૂલો કરી હતી? તે વખતે કેવી ભૂલ કરી હતી... અને પેલા વખતે કેવી ભૂલ.....

જ્યારે મેં બધી બાબતને પ્રામાણિકતા અને નિષ્પક્ષતાથી જોઈ અને વિચારી ત્યારે મેં તારણ કાઢ્યું કે ૧૯ વર્ષની ઉંમરે જોસફીન પાસે જેટલી કાર્યક્ષમતા અને કુશળતા છે તે મારી ઉંમરમાં મારી પાસે ન હતી અને તેમ છતાં મેં જોસફીનના ક્યારેય વખાણ કર્યા નથી. મને આ વાત સ્વીકારતા મારી જાત પર ખૂબ જ શરમ આવતી હતી.

એટલે ત્યાર બાદ જ્યારે પણ હું જૉસફીનથી કોઈ ભૂલ થાય અને તે અંગે તેનું ધ્યાન દોરતો ત્યારે આ રીતે વાતની શરૂઆત કરતો, જૉસફીન અહીં તારાથી ભૂલ થઈ છે, પણ તને કહું કે જ્યારે હું તારા જેટલો હતો અને ત્યારે મારાથી જે ભૂલો થઈ હતી તેટલી મોટી ભૂલ તો આ છે જ નહીં. કોઈ નિર્ણયશક્તિ સાથે જન્મ લેતું નથી, એ શક્તિ તો અનુભવથી જ આવે છે. અને તારી ઉંમરે મારી જે હાલત હતી તેના કરતાં તારી સ્થિતિ ઘણી સારી છે. મેં પોતે તો એટલી બધી નાદાની અને મૂર્ખામી ભરેલી ભૂલો કરી હતી કે તેની સામે તો હું તારી કે બીજા કોઈની ભૂલ વિશે ટીકા કરી જ ન શકું, તેમ છતાં મને લાગે છે કે આ કામ જો આપણે આ રીતે કર્યું હોત તો તે વધારે સારું થાત?

જ્યારે કોઈ વ્યક્તિ એક પછી એક તમારી ભૂલો ગણાવતી હોય, પરંતુ સાથે સાથે તે પણ ભૂલોથી પર નથી અને તેનાથી પણ ભૂલો થઈ શકે છે તે વાતનો અહેસાસ કરાવે ત્યારે તે

વ્યક્તિને સાંભળી લેવી બહુ અઘરું નથી હોતું.

ઈ. જી. ડિલ્લીસ્ટોન કૅનેડાના મીનટોબા શહેરના બ્રેન્ડોનમાં ઇજનેર હતા. પોતાની નવી સેક્રેટરી સાથે તેમને કોઈ સમસ્યા ઊભી થઈ હતી. તેઓ જે પણ પત્ર ડિક્ટેટ કરાવતા તે પછી તે ટાઇપ થઈને જ્યારે તેમની પાસે અંતે સહી કરાવવા માટે પાછો આવતો ત્યારે તેમાં દરેક પાના પર બે થી ચાર સ્પેલિંગની ભૂલો જોવા મળતી. આ સમસ્યાનો ઉપાય લાવવા તેમણે શું કર્યું તે આવી તેમના જ શબ્દોમાં સાંભળીએ:

હું બીજા ઘણા ઇજનેરોની જેમ ઉત્તમ સ્પેલિંગ કે ભાષાના નિષ્ણાત તરીકે પ્રખ્યાત ન હતો, તેથી જે શબ્દોની જોડણીમાં મને તકલીફ પડતી હતી તેવા શબ્દોની યાદી મેં વર્ષોથી એક નાની નોટબૂકમાં ટપકાવી રાખી હતી. જ્યારે મને ખ્યાલ આવી ગયો કે મારી ટાઇપિસ્ટને માત્ર તેની ભૂલો દર્શાવવાથી તે વધારે પ્રૂફરીડિંગ કરશે કે જોડણીકનેશમાં જોવાની તસ્દી નહીં લે ત્યારે મેં બીજો માર્ગ અપનાવવાનું નક્કી કર્યું. ત્યાર પછીના એક પત્રમાં મેં જ્યારે જોડણીની ભૂલો જોઈ ત્યારે મેં ટાઇપિસ્ટની પાસે બેસીને તેને કહ્યું:

મને આ શબ્દ બરાબર નથી લાગતો, મને લાગે છે કે તેની જોડણી બરાબર નથી. આ શબ્દ માટે મને હંમેશા મનમાં મૂંઝવણ રહ્યા કરતી હોય છે તેથી મેં તેને મારી આ વર્ષોથી બનાવેલી નાની નોટબૂકમાં નોંધી લીધો છે. મેં તેની સામે તે નોટબૂક ઉઘાડી અને બરોબર શબ્દ આવ્યો એટલે હા અહીં છે તે બરોબર શબ્દ. હું જોડણી ઉપર ખાસ ધ્યાન આપું છું, કારણકે ઘણા લોકો આપણા પત્રો ઉપરથી આપણા વિશે મત બાંધી લેતા હોય છે અને તેમાં જો જોડણીની ભૂલ હોય તો તેઓ માનશે કે આપણે કામની બાબતે ગંભીર નથી.

મને ખબર નથી કે તેણે મારી પદ્ધતિની નકલ કરી કે પછી બીજું કંઈક, પણ તે વાતચીત બાદ તેણીની ભૂલની માત્રા ઘણી ખરી ઓછી થઈ ગઈ હતી.

પ્રિન્સ બર્નહાર્ડ વૉન બ્યૂલોને પણ ૧૯૦૯માં આવી જ કોઈ પદ્ધતિનો ઉપયોગ કરવાની જરૂર જણાઈ હતી. તે સમયે વૉન બ્યૂલો જર્મનીના ઈમ્પિરિયલ ચાન્સેલર હતા અને સમ્રાટ વિલ્હેલ્મ બીજા ગાદી પર હતા. જર્મન સમ્રાટોમાં છેલ્લા સમ્રાટ વિલ્હેલ્મ ખૂબ જ ગર્વીલા અને અભિમાની હતા. તેઓ એક મોટું લશ્કર અને સેના બનાવી રહ્યા હતા. તેઓ ખૂબ જ અભિમાનથી કહેતા કે તેમના આ સૈન્યની સરખામણી તો વાઘ- સિંહ સાથે જ કરી શકાય તેમ છે.

આ સમયગાળામાં એક આશ્ચર્યજનક બનાવ બન્યો. સમ્રાટ હંમેશા કંઈક નવા જ અને ન માની શકાય તેવા વચનો જ ઉચ્ચારતા હતા. તેઓ ઘણી વખત તો એવી વાતો કરતા જેના કારણે આખો યુરોપ ખંડ ખળભળી ઊઠતો અને તેના પડઘા આખી દુનિયામાં સંભળાતા. આટલી મુશ્કેલીઓ ઓછી હોય તેમ તેઓ ઘણી વખત જાહેરમાં નાદાની, અભિમાની અને વિચિત્ર પ્રકારની વાતો પણ કરતા. તેઓ જ્યારે ઇંગ્લેન્ડમાં મહેમાન તરીકે ગયા હતા ત્યારે તેમણે ડેઈલી ટેલિગ્રાફને એવું છાપવાની પરવાનગી આપી દીધી હતી કે તેઓ જ એક માત્ર એવા જર્મન છે જેમને અંગ્રેજો સાથે ખૂબ જ લગાવ અને સહાનુભૂતિ છે. તેઓ તેમના સૈન્યને એટલા માટે જ તૈયાર કરી રહ્યા છે જેથી તેઓ જાપાન તરફથી આવતા વિપત્તિના એંધાણનો સામનો કરી શકે. તેમજ માત્ર તેમણે જ રશિયા અને ફ્રાન્સના યુદ્ધ સમયે ઇંગ્લેન્ડને બચાવ્યું હતું. તે ઉપરાંત તેમના જ આક્રમણના આદેશથી ઇંગ્લેન્ડના લોર્ડ રોબર્ટ દક્ષિણ આફ્રિકામાં બોઅરોને હરાવી શક્યા હતા, વગેરે...

છેલ્લા સો વર્ષમાં યુરોપના કોઈ પણ રાજાના મુખમાંથી આ રીતે આશ્ચર્ય પમાડે તેવાં વાક્યો ક્યારેય સાંભળવા મળ્યાં નથી. તેમની આવી વિચિત્ર વાતોને કારણે આખું યુરોપ મધમાખીની જેમ ગુસ્સાથી ગણગણવા લાગ્યું હતું. ઇંગ્લેન્ડ પણ ખૂબ જ ગુસ્સામાં આવી ગયું હતું અને જર્મન મુત્સદ્દીઓ પણ હેબત ખાઈ ગયા હતા. દેશમાં આટલી બધી તાણ ઊભી થઈ એટલે હવે સમ્રાટ પણ ગભરાઈ ઊઠ્યા હતા તેથી તેમણે પ્રિન્સ વૉન બ્યૂલો, ઈમ્પિરિયલ ચાન્સેલરને સૂચવ્યું કે તેઓ બધો જ દોષ તેમના માથે ઓઢી લે, હા તેઓ એવું ઇચ્છતા હતા કે વૉન બ્યૂલો એવી જાહેરાત કરે કે સમ્રાટ કરેલા આ પ્રમાણેનું વિધાનો માટે તે પોતે જવાબદાર છે અને આવાં અવિશ્વસનીય વાક્યો બોલવાનું સૂચન તેમણે જ સમ્રાટને કર્યું હતું.

વૉન બ્યૂલોએ વિરોધ કરતા જણાવ્યુ કે, પણ યોર મેજેસ્ટી મને તો લાગે છે કે આખા ઇંગ્લેન્ડમાં કે જર્મનીમાં કોઈ આ વાત માનવા તૈયાર થશે નહીં કે હું તમને આવાં સૂચનો કરવા માટે સક્ષમ છું.

વૉન બ્યૂલોના મોંમાંથી જેવા એ શબ્દો બહાર પડ્યા કે તેમને પોતાને પણ સમજાઈ ગયું કે તેમનાથી ખૂબ મોટી અને ગંભીર ભૂલ થઈ ગઈ છે. સમ્રાટ આ વાતથી ખૂબ જ ગુસ્સે થઈ ગયા.

તે બૂમો પાડીને બોલવા લાગ્યા કે, શું તમે બધા મને ગધેડા જેવો સમજો છો? જે ભૂલ તમે ના કરી શકો તે ભૂલ મારાથી કેવી રીતે થઈ શકે?

વૉન બ્યૂલોને લાગ્યું કે તેમણે પહેલા સમ્રાટના વખાણ કરવાની જરૂર હતી અને પછી તેમના દોષ કાઢવાની જરૂર હતી, પણ હવે ખૂબ જ મોડું થઈ ગયું હતું. માટે હવે તેમણે વચલો રસ્તો કાઢયો. ટીકા કર્યા પછી તેમણે સમ્રાટના વખાણ કર્યા અને તે વાતથી પણ જાણે ચમત્કાર થઈ ગયો.

વૉન બ્યૂલોએ બહુ માનથી સમ્રાટને કહ્યું કે, તમને એવું સૂચન કરવાનું તો હું કદી વિચારી પણ ન શકું. ઘણી બાબતોમાં આપ મારા કરતાં ઉચ્ચકક્ષા ધરાવો છો. તમે મારા કરતાં લશ્કર અને સેનાની બાબતે જ નહીં, પરંતુ પ્રાકૃતિક વિજ્ઞાનની બાબતે પણ ઉચ્ચકક્ષા ધરાવો છો. તમે જ્યારે બેરોમીટર, વાયરલેસ ટેલિગ્રાફ કે પછી રોયેન્ટજન કિરોની વાત કરો છો ત્યારે હું ખૂબ માનપૂર્વક તમને સાંભળતો હોઉં છું. યોર મેજેસ્ટી મને કહેતા શરમ આવે છે પરંતુ પ્રાકૃતિક વિજ્ઞાનના બધા જ વિષયોમાં હું ખૂબ અજ્ઞાની છું, રસાયણશાસ્ત્ર કે ભૌતિકશાસ્ત્રનું પણ મને કશું જ જ્ઞાન નથી અને કોઈ સીધી સાદી પ્રાકૃતિક પ્રક્રિયા સમજાવવા માટે પણ હું અસમર્થ છું. પણ તેના બદલામાં મારી પાસે ઐતિહાસિક જ્ઞાન છે અને રાજકારણમાં ઉપયોગી તેવા ખાસ ગુણો હું ધરાવું છું.

વૉન બ્યૂલો તેના વખાણ કરી રહ્યા હતા. માટે સમ્રાટ ખૂબ જ ખુશ થઈ ગયા હતા. વૉન બ્યૂલોએ પોતાની જાતને નીચી કક્ષાની ગણાવીને તેને ઉચ્ચ ગણાવ્યા હતા. આટલા વખાણ સાંભળ્યા પછી સમ્રાટ વૉનના દરેક ગુના માફ કરી શકે છે. ત્યાર બાદ સમ્રાટે ખૂબ ઉત્સાહથી કહ્યું, હું તમને હંમેશા કહું છું ને કે આપણે એક બીજા માટે સારા પૂરક છીએ માટે આપણે સાથે જ રહેવું જોઈએ અને આપણે કાયમ સાથે જ રહીશું.

વૉન બ્યૂલો સાથે તેમણે એક વાર નહીં, પરંતુ અનેક વખત હાથ મિલાવ્યો. સાંજ પડતાં સુધીમાં તો તેમનામાં એટલો બધો ઉત્સાહ આવી ગયો કે જો તેમની સમક્ષ હવે કોઈ વૉન બ્યૂલો વિરુદ્ધ એક વાક્ય પણ કહે તો તે તેને નાક પર જ એક પન્ચ મારી દે.

વૉન બ્યૂલોએ પોતાની જાતને સમયસર બચાવી લીધી હતી. તેઓ એક વિચારશીલ

રાજકારણી હતા. તેમણે પહેલા પણ એક ભૂલ તો કરી જ નાખી હતી: તેમણે સમ્રાટની પ્રશંસાથી વાતની શરૂઆત કરવાની જરૂર હતી, પોતાની મર્યાદાઓ વિશે તેમને જાણ કરીને સમ્રાટની ઉચ્ચ લાક્ષણિકતાઓ વિશે વાત કરવી જોઈતી હતી. તેમજ સમ્રાટ અડધા ચક્રમ જેવો છે અને તેને હંમેશા એક સંરક્ષકની જરૂર હોય છે તે પરોક્ષ રીતે પણ વાતમાં સૂચવવાની જરૂર ન હતી.

જો પોતાની જાતને થોડી નમ્ર બનાવીને સારા વાક્યનો ઉપયોગ કરીને સામેની વ્યક્તિના વખાણ કરવાથી સમ્રાટ જેવા માણસને પણ ખાસ મિત્ર બનાવી શકાય છે. તો કલ્પના કરો કે નમ્રતા અને પ્રશંસાવાળા સ્વભાવથી મારા અને તમારા રોજિંદા કામમાં શું ન કરી શકાય અને જો તેને સાચી રીતે વાપરવામાં આવે તો માનવ સંબંધોમાં ચમત્કાર પણ સર્જી શકાય છે.

આપણી ભૂલ સ્વીકારવાથી, ભલે ને પછી તે સુધાર્યા વગરની પણ કેમ ન હોય તેમ છતાં આ પ્રમાણેના વર્તનથી સામેવાળી વ્યક્તિના વર્તનમાં બદલાવ લાવી શકાય છે. મૅરીલેન્ડ ટીમોનિયમ શહેરમાં રહેતા ક્લેરેન્સ ઝહુર્સના એક કિસ્સાએ આ વાતને સત્ય સાબિત કરી છે. તેમણે જોયું કે તેમનો ૧૫ વર્ષનો દીકરો સિગારેટ પીતો હતો.

શ્રીમાન ઝહુર્સે અમને જણાવ્યું કે, હું નહોતો ઇચ્છતો કે મારો દીકરો ડેવિડ સિગારેટો પીએ, પરંતુ હું અને તેની મા ખુદ જ સિગારેટો પીતાં હતાં અને તે અમને જોઈને જ સિગારેટ પીતો થઈ ગયો હતો. મેં ડેવિડને સમજાવ્યું હતું કે હું પણ તેની ઉંમરનો હતો ત્યારે મેં પણ કેવી રીતે સિગારેટ પીવાની શરૂઆત કરી હતી અને આજે તે નિકોટીન મારા શરીરમાં એટલી હદે જામી ગયું છે કે હવે મારે માટે તે બંધ કરવું અશક્ય બની ગયું છે. મારી ઉધરસ (ખાંસી)નો અવાજ પણ કેટલો કર્કશ થઈ ગયો છે તે પણ મેં તેને યાદ અપાવ્યું અને હજુ થોડાં વર્ષો પહેલાં તો મારે સિગારેટ છોડી દેવી જોઈએ તેવો તે જ મને આગ્રહ કરતો હતો.

મેં તેને કોઈ ધમકી કે જોખમોની ચેતવણી આપ્યા વગર માત્ર તેને થોડી શિખામણ આપી. મેં તેને ફક્ત એટલું જ સમજાવવાનો પ્રયત્ન કર્યો કે હું પોતે સિગારેટનો વ્યસની બની ગયો છું અને હાલ મારી હાલત કેટલી ખરાબ છે.

થોડો વખત તેણે મારી વાત પર વિચાર કર્યો અને ત્યાર બાદ તેણે જણાવ્યું કે હાઇસ્કૂલ પૂરી નહીં થાય ત્યાં સુધી તે સિગારેટ નહીં પીએ. જેમ જેમ વર્ષો પસાર થતાં ગયાં તે પછી તો ડેવિડે કદી સિગારેટ પીધી પણ નહીં અને હવે તેનો એવો કોઈ ઈરાદો પણ નથી.

આ વાતચીતના અંતે મેં પણ સિગારેટ નહીં પીવાનો નિર્ણય કર્યો અને મારા કુટુંબીજનોના સહકારને કારણે હું સિગારેટનું વ્યસન છોડવામાં સફળ પણ થયો.

કોઈ પણ સારો નેતા આ સિદ્ધાંત પ્રમાણે વહેવાર ચલાવે છે.

સિદ્ધાંત: ૩

બીજાની ટીકા કરતાં પહેલાં તમારી ભૂલ વિશે પણ વાત કરો.

૪

* * * * *

હુકમો સાંભળવા કોઇને ગમતાં નથી

કુમારી ઈડા ટારબેલ અમેરિકન જીવનચારિત્ર્ય વિષયના ડિન હતાં, મને સદ્‌ભાગ્યે તેમની સાથે રાત્રિભોજન કરવાનો મોકો મળ્યો હતો. જ્યારે મેં તેમને જણાવ્યું કે હું આ પુસ્તક લખી રહ્યો છું ત્યારે તરત તેઓ લોકો સાથેના વ્યવહાર જેવા મહત્ત્વના વિષયની ચર્ચા કરવા લાગ્યા. તેમણે મને જણાવ્યું કે જ્યારે તેઓ ઓવેન ડી. યંગનું જીવનચરિત્ર લખી રહ્યાં હતાં ત્યારે તેમણે એક એવી વ્યક્તિની મુલાકાત લીધી હતી. જેમણે શ્રીમાન યંગ સાથે એક જ ઑફિસમાં બેસીને ત્રણ વર્ષ સુધી કામ કર્યું હતું. તે માણસે જણાવ્યું કે તે સમગ્ર સમયગાળામાં મેં ક્યારેય યંગને કોઈને પણ સીધો હુકમ આપતા સાંભળ્યા નથી. તેઓ કદી પણ હુકમ ન કરતા, માત્ર સૂચન કરતા. દાખલા તરીકે ઓવેન ડી. યંગે ક્યારેય આમ કરો કે આમ ન કરો જેવા કોઈ હુકમ કર્યા નથી. તેઓ હંમેશા તમે આ વિષય પર વિચાર કરી શકો છો અથવા તમને લાગે છે કે આમ કરવાથી કામ થઈ જશે - ઘણી વખત તો તેઓ પત્ર લખી લીધા બાદ કોઈ મદદનીશ પાસે જઈને તે પત્ર વંચાવતા અને તમે તેના વિશે શું વિચારો છો? આ વાતને આ રીતે લખવામાં આવે તો વધારે યોગ્ય રહેશે? તેમ તેમના અભિપ્રાયો માગતા. તેઓ હંમેશા બીજા લોકોને કામ કરી લેવાની તક આપતા. અધિકારીઓએ શું કરવું જોઈએ તે તેમને કહેતા નહીં, તેમની પોતાની ભૂલો દ્વારા જ તેઓ તેમને શીખી લેવા દેતા.

આ પ્રકારની પદ્ધતિથી વ્યક્તિને માટે પોતાની ભૂલ સુધારવાનું કામ સરળ બની જાય છે. આ પદ્ધતિ દ્વારા માણસનું પોતાનું સ્વમાન જળવાઈ રહે છે અને આમ તે તેની મહત્તાની લાગણીને પણ પોષી શકે છે. આ પદ્ધતિથી માણસ વિરોધ કરવાની જગ્યાએ સહકાર આપતો બને છે.

ભલેને કોઈ ખરાબ સ્થિતિને સુધારવા માટે પણ હુકમ આપવામાં આવે તો પણ સામેવાળી વ્યક્તિ ગુસ્સે થાય છે અને તેના કારણે વિરોધની ભાવના ઊભી થાય છે જે લાંબા સમય સુધી ટકતી હોય છે. પેન્સિલવેનિયાના વાયોમિંગની વ્યવસાયલક્ષી શાળાના શિક્ષક ડાન સેન્ટેરીએ અમારા વર્ગમાં તેમના અનુભવો વર્ણવતા જણાવ્યું હતું કે, એક વિદ્યાર્થીએ શાળાની સામે ગેરકાયદેસર રીતે અને દરવાજામાંથી આવતાજતા તકલીફ પડે તે રીતે ગાડી ઊભી રાખી હતી.

બીજા એક શિક્ષકે વર્ગમાં આવી ને ખૂબ જ તોછડાઈથી પૂછ્યું કે આ રસ્તો રોકીને કોણે ગાડી ઊભી રાખી છે? જ્યારે તે ગાડી ધરાવતા છોકરાએ જવાબ આપ્યો ત્યારે તેમણે ચીસો પાડીને કહેવા માંડ્યું કે, એ ગાડી હાલ ને હાલ ત્યાંથી ખસેડ, નહીં તો હું તેની આસપાસ સાંકળ ભરાવીને તેને ઘસડી નાખીશ.

પેલો વિદ્યાર્થી તો ખોટો હતો જ કે તેણે ત્યાં ગાડી પાર્ક કરવી જોઈએ નહીં, પરંતુ હવે શિક્ષકનું આ પ્રમાણેનું વર્તન માત્ર તે વિદ્યાર્થીને જ નહીં, પરંતુ આખા ક્લાસને ગમ્યું ન હતું. ત્યાર બાદ વિદ્યાર્થીઓએ તે શિક્ષકને ઘણી જુદી જુદી રીતે હેરાન કર્યા અને તેમનું ત્યાં નોકરી કરવું અઘરું બનાવી દીધું હતું.

આ સ્થિતિને અલગ રીતે સુધારી શકાય તેમ ન હતી? જો તે શિક્ષકે મૈત્રીભાવે પૂછ્યું હોત કે રસ્તામાં ગાડી કોણે ઊભી રાખી છે? તેને શક્ય હોય તો ખસેડી લો જેથી અન્ય ગાડી પણ સરળતાથી આવી જઈ શકે. આ પ્રમાણે વાત કરી હોત તો તે વિદ્યાર્થીએ રાજીખુશીથી તેની ગાડી ખસેડી લીધી હોત અને તેને તથા તેના સહ અધ્યાયીઓને આ રીતે વિરોધ પ્રગટ કરવાની પણ જરૂર ન પડત.

પ્રશ્ન પૂછવાને કારણે એક હુકમ પણ સ્વીકાર્ય બની જાય છે, એટલું જ નહીં પણ તમે જેને પ્રશ્ન કર્યો હોય તેની સર્જનશક્તિ પણ ખીલી ઊઠે છે.

આયાન મૅકડોનાલ્ડ દક્ષિણ આફ્રિકામાંના જ્હોનિસબર્ગ શહેરમાં પ્રિસીઝન મશીનપાર્ટ્સ બનાવતી કંપનીના મૅનેજર હતા. તેમને એક ઘણો જ મોટો ઑર્ડર મળ્યો હતો, પરંતુ તેમને લાગતું હતું કે જે તારીખે માલ તૈયાર કરીને આપવાનો છે તે તારીખ સુધી કદાચ તેઓ કામ પતાવી શકશે નહીં. એમ પણ વર્કશોપમાં આગળનું કામ તો બાકી જ હતું તેમ જ આ ઑર્ડર પણ ઓછા સમયમાં પતે તેવી શક્યતાઓ ખૂબ જ ઓછી હતી તેથી તેમને આ ઑર્ડર સમયસર પૂરો કરવો અશક્ય લાગતો હતો.

પોતાના કર્મચારીઓને ઝડપથી ઑર્ડર પૂરો કરવા માટે જબરજસ્તીથી ધક્કા મારીને કામ કરાવવાની જગ્યાએ તે બધાને એક સાથે બોલાવ્યા અને તેમને પરિસ્થિતિની સમજ આપતા જણાવ્યું કે, જો આ ઑર્ડર લીધા બાદ તેને સમયસર પૂરો કરવામાં આવે તો કંપનીને ઘણો લાભ થઈ શકે છે. ત્યાર બાદ તેમણે પ્રશ્નો પૂછવાના શરૂ કર્યા.

આ ઑર્ડર માટે આપણે શું કરી શકીએ તેમ છીએ?

શું કોઈને કઈક અલગ વિચાર આવે છે કે જેથી ઉત્પાદનની પ્રક્રિયા ઝડપી બનાવીને ઑર્ડર સમયસર પૂરો કરી શકાય?

શું કામના કલાકોમાં કે અધિકારીઓની જવાબદારીમાં કોઈ ફેરફાર કરવાની જરૂર લાગે છે?

આ પ્રશ્નીના જવાબોમાં પ્રતિસાદ રૂપે ઘણા કારીગરો નવા નવા વિચારો લઈ આવ્યા અને આગ્રહ કરવા લાગ્યા કે આ ઑર્ડર સ્વીકારી જ લો. આ ઑર્ડર માટે તેમણે ‘અમે કરી શકીશું જ, હમ હોંગે કામયાબ’ જેવું વલણ અપનાવ્યું હતું. આખરે ઑર્ડરનો સ્વીકાર કરવામાં આવ્યો, તેનું ઉત્પાદન શરૂ થયું અને સમયસર ઑર્ડર પૂરો કરીને માલ પહોંચાડવામાં પણ આવ્યો હતો.

એક અસરકારક નેતા આ સિદ્ધાંત વાપરી શકે છે.

સિદ્ધાંત: ૪

સીધા હુકમ આપવાને બદલે પ્રશ્નો પૂછો.

૫

* * * * *

બીજાનું સ્વમાન જળવાય તેનું ધ્યાન રાખો

જનરલ ઈલેક્ટ્રિક કંપની સામે વર્ષો પહેલાં એક નાનો પ્રશ્ન ઊભો થયો હતો. ચાર્લ્સ સ્ટાઈનમેટ્ઝને એક વિભાગના વડા તરીકે છૂટા કરવામાં આવ્યા હતા. સ્ટાઈનમેટ્ઝ વીજળી વિષયમાં ખૂબ જ ઉચ્ચકક્ષાના જિનિયસ અધિકારી હતા, પણ હિસાબ વિભાગમાં તેઓ સફળ થઈ શક્યા ન હતા, તેમ છતાં કંપની તેમને દુ:ખી કરવા માગતી ન હતી. તેઓ ખૂબ જ લાગણીશીલ હતા અને તેથી તેમનું કંપનીમાં હોવું પણ ખૂબ જ જરૂરી હતું. તેથી કંપનીએ હવે તેમને સલાહકાર ઇજનેરની નવી પદવી માટે નિયુક્ત કર્યા હતા. તેઓ જે કામ વર્ષોથી કરતા આવ્યા હતા તે જ કામ હવે તેમણે આ પદવી હેઠળ કરવાનું હતું અને તે જે વિભાગમાં કાર્યરત હતા તે પદ બીજાને સોંપવામાં આવ્યું હતું.

સ્ટાઈનમેટ્ઝ આ વાતથી ખૂબ જ ખુશ હતા અને જનરલ ઈલેક્ટ્રિક કંપનીના અન્ય અધિકારીઓ પણ ખુશ હતા. પોતાના લાગણીશીલ અધિકારી સાથે તેમણે ખૂબ જ નરમાશથી વર્તન કર્યું હતું. સંસ્થાનું વાતાવરણ સહેજ પણ તંગ થવા દીધું ન હતું અને તેમનું સ્વમાન પણ સચવાઈ ગયું.

સામેવાળી વ્યક્તિનું સ્વમાન સચવાય તેવું કરવું તે કેટલું મહત્ત્વનું છે? તે ખૂબ જ મહત્ત્વનું છે. આપણા લોકોમાંથી બહુ ઓછા લોકો આ વાતનો વિચાર કરતા હશે. બીજાની ભાવનાઓનો ખ્યાલ કર્યા વગર ઘણી વખત આપણે ખૂબ જ તોછડાઈથી વાત કરતા હોઈએ છીએ. સામેવાળાનો દોષ કાઢીએ છીએ, ધમકાવી નાખીએ છીએ, પોતાના મનનું ધાર્યું જ કરીએ છીએ, બાળકને કે કામદારને બીજાના દેખતા ધમકાવી નાખીએ છીએ અને તે સામેવાળી વ્યક્તિના સ્વમાનને કેટલી ઠેસ પહોંચશે તેનો વિચાર સુદ્ધાં કરતા નથી. ફક્ત થોડા વિચાર દ્વારા, થોડા સહાનુભૂતિના શબ્દો અને સામેવાળા પક્ષના વલણની યોગ્ય સમજણ કડવા શબ્દોને થોડા સરળ બનાવી દે છે.

હવે, જ્યારે પણ આપણે ઠપકો આપવાની કે કર્મચારીને કાઢી મૂકવાની સ્થિતિ આવે ત્યારે આપણે આ વાત ખાસ ધ્યાનમાં રાખવી જોઈએ.

કર્મચારીઓને કાઢી મૂકવામાં કોઈ મજા નથી જ્યારે આપણે નોકરી છોડીને જવાનો સમય

આવે છે ત્યારે તો તેનાથી પણ વધુ ખરાબ લાગણી થાય છે. અમારો વ્યવસાય મોટા ભાગનો સિઝનલ છે. તેથી ઇન્કમટેક્ષની બધી કાર્યવાહી પત્યા પછી ઘણા બધા લોકો નીકળી જતા હોય છે. (આ પત્ર મને એક પબ્લિક એકાઉન્ટન્ટ માર્શલ એ. ગ્રેજર દ્વારા લખવામાં આવ્યો છે.) અમારા વ્યવસાયમાં એક વાત ખૂબ જાણીતી છે કે કોઈ માણસ એવી છટણી કરવાની વાત કહેવાનું પસંદ કરતો નથી. તેથી એવી પ્રથા પાડવામાં આવી છે કે કામ બને તેટલું ઝડપથી પતાવી દેવું. તેથી સામાન્ય રીતે આ પ્રમાણે વાત કરવામાં આવે છે: બેસો શ્રીમાન સ્મિથ, જુઓ હવે સિઝન પૂરી થઈ ગઈ છે અને હવે અમારી પાસે તમારા માટે નવું કોઈ કામ નથી. તેમજ તમે પણ એ વાત ખૂબ સારી રીતે જાણતા હતા કે અમે તમને માત્ર સિઝન પૂરતા જ રાખ્યા હતા.... વગેરે.

આ લોકોના મનમાં નિરાશાની લાગણીઓ જન્મે છે અને તે લોકોને જાણે તરછોડી દીધા હોય તેવી લાગણી તેમના મનમાં ઊભી થાય છે. મોટા ભાગના લોકો આખું જીવન હિસાબી કામ જ કરતા હોય છે અને જે અધિકારીઓને કંપની વિચાર્યા વગર જ કાઢી મૂકતી હોય છે તેવી કંપની માટે કર્મચારીઓને ખાસ પ્રેમ રહેતો નથી.

મેં તાજેતરમાં જ નક્કી કર્યું હતું કે હવે અમે અધિકારીઓને કંપનીમાંથી છૂટા કરતી વખતે તેમની સાથે કુનેહ અને સહાનુભૂતિથી વાત કરીશું. શિયાળા દરમિયાન જે તે કર્મચારીઓએ કરેલ કામ માટે વ્યવસ્થિત વિચાર કરીને હું તેમને એકલાને જ વારાફરતી બોલાવવા લાગ્યો હતો અને ત્યાર બાદ મેં તેમની સાથે આ રીતે વાત કરી હતી: શ્રીમાન સ્મિથ તમે અત્યાર સુધી ખૂબ જ સરસ રીતે કામ કર્યું છે. જ્યારે અમે તમને કામ માટે નેવાર્ક મોકલ્યા હતા તે કામ પણ ખૂબ જ મુશ્કેલીવાળું હતું. ત્યાં તમે મુશ્કેલીમાં મૂકાઈ જાત તેવા જ સંજોગો ઊભા થયા હતા તેમ છતાં ખૂબ સરસ રીતે તમે તેનું નિરાકરણ લઈ આવ્યા. તમારી પાસે ઘણું કૌશલ્ય છે તેથી મને અને અમારી કંપનીને તમારા પર ગર્વ છે. કંપનીને તમારા પર ખૂબ જ વિશ્વાસ છે કે તમે જ્યાં પણ કામ કરશો ત્યાં ખરેખર ખૂબ પ્રગતિ કરશો. આ વાત માટે કંપનીનો તમને ટેકો છે અને અમને આશા છે કે તમે આ વાત ભૂલશો નહીં.

પરિણામ? આ રીતે વાત કર્યા પછી તેમને નોકરીમાંથી છૂટા કર્યા છે તેમ જાણ્યા પછી પણ તેમને ઘણું સારું લાગતું. તેમને તરછોડી દીધા છે તેવી ભાવના થતી નથી. તેઓ જાણે છે કે અમારી પાસે જો તેમના માટે કામ હોત તો અમે તેમને ચોક્કસ રાખ્યા જ હોત અને પછી જ્યારે પણ કંપનીને ફરીથી તેમની જરૂર પડશે ત્યારે તેઓ કંપની તરફની વ્યક્તિગત લાગણીથી પરત આવશે જ.

અમારા વર્ગમાં બે સભ્યો વચ્ચે એક જ વાતની ચર્ચા થઈ: દોષ કાઢવો અને તેમ છતાં સામેવાળી વ્યક્તિને સ્વમાન જળવાયાની હકારાત્મક લાગણીનો અહેસાસ થવો જોઈએ.

ફ્રેડ ક્લાર્ક પેન્સિલ્વાનિયાના હેરિસબર્ગમાં રહેતા હતા અને તેમણે તેમની કંપનીમાં બનેલી એક ઘટનાની વાત અમારા વર્ગમાં વર્ણવી હતી. અમારા ઉત્પાદન વિષય અંગેની એક બેઠકમાં અમારા વાઇસ પ્રેસિડેન્ટે પ્રોડક્શન સુપરવાઇઝરને ઉત્પાદન પ્રક્રિયા અંગે ખૂબ જ મુદ્દાસર સવાલો પૂછ્યા હતા. તે વ્યક્તિના જવાબો ખૂબ જ આક્રમક હતા અને તે વ્યક્તિ તેના દોષને છુપાવવા માટે જ આ પ્રમાણેના જવાબો આપતી હતી. પોતાના સાથીદારો અને અન્ય ઉચ્ચ અધિકારીઓ વચ્ચે પોતાની વ્યગ્રતા ન બતાવવાના હેતુથી તે સુપરવાઇઝર ઉડાઉ જવાબ આપતો હતો. વાઇસ પ્રેસિડેન્ટે સુપરવાઇઝરના આવા જવાબથી ખૂબ જ ગુસ્સાથી ઠપકો આપ્યો અને થોડા કડવા શબ્દો પણ કહ્યા.

આ ઘટનાની પહેલા બંને વચ્ચે કામકાજને લગતા જે પણ સંબંધો હતા તે આ બે-ચાર ક્ષણોમાં નાબૂદ થઈ ગયા હતા. તે એક સારો કર્મચારી હતો, પરંતુ અમારી કંપનીમાં સુપરવાઇઝર રહ્યો ને ત્યાર બાદ તેને કામમાંથી રસ ઊડી ગયો હતો અને સાવ નકામા જેવો થઈ ગયો હતો. થોડા જ મહિનામાં તેણે અમારી કંપનીમાંથી નોકરી છોડી દીધી હતી અને અમારી પ્રતિસ્પર્ધી કંપનીમાં જોડાયો હતો. મને મળેલા અહેવાલ પ્રમાણે તે ત્યાં ખૂબ જ ખંત અને ધગશથી કામ કરતો હતો.

વર્ગના અન્ય સભ્ય અન્તા મેઝોને પણ તેમની નોકરીના અનુભવ પરથી અમારા વર્ગમાં લગભગ આવી જ એક ઘટનાનું વર્ણન કર્યું હતું: તફાવત માત્ર એટલો હતો કે તે ઘટનામાં વલણ, પદ્ધતિ અને પરિણામો સાવ જુદાં હતાં. મિસ મેઝોન એક ફૂડ પેકેટર્સને ત્યાં માર્કેટિંગના ઉચ્ચ અધિકારી તરીકેની ફરજ બજાવતાં હતાં. તેમને પહેલી વાર ઉત્પાદનનું ટેસ્ટ માર્કેટિંગ કરવાનું નવું કામ મળ્યું હતું. તેમણે અમારા વર્ગમાં તેમના અનુભવો વર્ણવતા જણાવ્યું કે, જ્યારે નિરીક્ષણનાં પરિણામો આવ્યાં ત્યારે તો હું ખૂબ જ ચિંતામાં આવી ગઈ હતી. મેં કરેલા આયોજનમાં એક મોટી ભૂલ થઈ ગઈ હતી અને તેથી સમગ્ર પરીક્ષણ ફરીથી કરવું પડે તેવી સ્થિતિ આવી ગઈ હતી. આટલેથી વાત પાછી પતી નહોતી જતી. આ વિષયની બેઠક પહેલા મેં મારા બૉસ સાથે આ વિષયમાં કોઈ ચર્ચાવિચારણા નહોતી કરી અને બેઠકમાં મારે આ અંગે એક પ્રોજેક્ટ તૈયાર કરીને આપવાનો હતો.

આ અહેવાલ રજૂ કરવા માટે જ્યારે મને બોલાવવામાં આવી ત્યારે હું ખૂબ જ નર્વસ હતી અને ધ્રુજી રહી હતી. હું રડી ન પડું તેવા શક્ય તેટલા પ્રયત્નો હું કરતી હતી. જો કે મેં નક્કી કર્યું હતું કે હું રડીશ તો નહીં જ, કારણકે પછી આ જ બધા પુરુષો તેમ કહેશે કે સ્ત્રીઓ ખૂબ જ ભાવુક અને લાગણીશીલ હોવાથી તેઓ આ પ્રકારના મૅનેજમૅન્ટના કામ કરી શકે જ નહીં. મેં ટૂંકમાં જ મારો અહેવાલ રજૂ કર્યો અને કહ્યું કે મારી એક ભૂલના કારણે જ મારે બીજી બેઠક પહેલા આખો અભ્યાસ ફરીથી કરવો પડશે. આટલું કહ્યા પછી તરત જ હું બેસી ગઈ અને મને લાગ્યું કે મારો બૉસ ખૂબ જ ગુસ્સે થઈ જશે.

પરંતુ તેના બદલે તેમણે મારો આભાર માન્યો અને કહ્યું કે નવા પ્રોજેક્ટ વખતે પ્રથમ પ્રયાસમાં ભૂલ થાય તે સામાન્ય વાત છે. અને તેમણે ઉમેર્યું કે મને તમારામાં વિશ્વાસ છે કે બીજી વખતે તમે જે પ્રોજેક્ટ બનાવશો તે ખૂબ જ ચોકસાઈવાળો અને કંપની માટે ખૂબ જ મદદરૂપ સાબિત થાય તે પ્રકારનો હશે. મારા બધા જ સાથી કર્મચારીઓની સામે તેમણે મારામાં ખૂબ જ વિશ્વાસ દર્શાવ્યો અને તેઓ જાણે છે કે મેં મારાથી બનતા બધા જ પ્રયત્નો કર્યા છે. ક્ષમતાની ખામીને કારણે નહીં, પરંતુ અનુભવની ખામીને કારણે આજે મારે નિષ્ફળતાનો સામનો કરવો પડ્યો હતો.

પરંતુ જ્યારે આ મીટિંગ પૂરી થઈ ત્યારે મારું મસ્તક ટટ્ટાર હતું, કારણકે મેં મનથી જ નક્કી કરી લીધું હતું કે હવે હું મારા બૉસને ક્યારેય નિરાશ નહીં કરું.

આપણે એકદમ સાચા હોઈએ અને સામેવાળી વ્યક્તિ એકદમ ખોટી હોય તો પણ તે વાતની સીધી રીતે સ્પષ્ટતા કરવાથી આપણે સામેવાળી વ્યક્તિના સ્વમાનને ઠેસ પહોંચાડીએ છીએ. ઉડ્ડયનક્ષેત્રના મહાન ફ્રેન્ચ સંશોધક અને લેખક એન્ટોઈની દ સેન્ટ એક્સપેરી લખે છે કે, મને એવું કશું પણ કહેવાનો કે કરવાનો હક નથી કે જેના કારણે કોઈ પણ વ્યક્તિ પોતાની જ નજરોમાં નીચી પડી જાય. હું તેવા વિશે શું વિચારું છું તે વધારે મહત્ત્વનું નથી, પરંતુ તે વ્યક્તિ

પોતાના વિશે શું વિચારે છે તે વધારે મહત્ત્વનું છે. કોઈ પણ વ્યક્તિના સ્વમાનને ઠેસ પહોંચાડવી તે એક મોટો અપરાધ છે.

એક સાચો લીડર હંમેશા આ નિયમને પાળશે.....

સિદ્ધાંત: ૫

વ્યક્તિને તેનું સ્વમાન જાળવવા દેવું.

૬

* * * * *

સફળતા માટે લોકોને કેવી રીતે પ્રોત્સાહિત કરવા

પીટ બાર્લો મારા જૂના મિત્ર છે. તેઓ એક શ્વાન અને ઘોડાની સાથે સર્કસમાં કામ કરતા હતા. તેમણે તેમનું આખું જીવન આ રીતે સર્કસોમાં અને અન્ય મનોરંજનના કાર્યક્રમ માટે પ્રવાસમાં જ પસાર કર્યું હતું. પોતાના નવા શો માટે જ્યારે પીટ તેના શ્વાન તૈયાર કરતા તે જોવાનું મને ખૂબ ગમતું. આ નિરીક્ષણ દરમિયાન મેં એક વાતની નોંધ લીધી હતી કે જ્યારે પણ તેમનો શ્વાન કંઈક નવું અને સારું કામ કરીને બતાવતો ત્યારે પીટ તેની પીઠ થાબડતો, તેને માંસના ટુકડા ખાવા માટે આપતો અને જાણે તેમના માટે તે એક તહેવાર હોય તે પ્રમાણે તેઓ ધાંધલ-ધમાલ કરતા.

પણ આમ જોવા જઈએ તો આ કંઈ નવી વાત નથી, પ્રાણીઓને તાલીમ આપનારા દરેક માલિકો તેમની સાથે સદીઓથી આ ટૅક્નિક વાપરીને કામ કરાવતા આવ્યાં છે.

આશ્ચર્ય એ વાતનું છે કે આપણે શ્વાન માટે જે ટૅક્નિકનો ઉપયોગ કરીને તેનામાં પરિવર્તન લાવવાનો પ્રયત્ન કરીએ છીએ તે જ ટૅક્નિકનો અને સામાન્ય બુદ્ધિનો ઉપયોગ આપણે માનવીમાં પરિવર્તન લાવવા માટે કેમ નથી કરતા? આપણે તેને કોરડો વીંઝવાની સજા આપવાને બદલે તેને માંસના ટુકડા કેમ ન આપીએ? તેમની ટીકા કરવાની જગ્યાએ તેમની પ્રશંસા કેમ ન કરી શકીએ? સામેવાળી વ્યક્તિમાં કે તેના કામમાં સહેજ પણ સુધારો જણાય કે આપણે તરત જ તેના કામની પ્રશંસા કરવી જોઈએ, આમ કરવાથી સામેવાળી વ્યક્તિને વધારે સુધારો કરતા રહેવાની પ્રેરણા મળે છે.

જેસ લેર નામના મનોવૈજ્ઞાનિકે તેમના પુસ્તક 'આઈ એઈન્ટ મચ, બેબી-બટ આઈ એમ ઑલ આઈ ગૉટ'માં જણાવ્યું છે કે: પ્રશંસા સૂર્યપ્રકાશની જેમ માનવીના હૃદયને ઉષ્માભર્યું બનાવે છે. તેના વિના આપણો વિકાસ નથી થઈ શકતો કે આપણે સફળ પણ નથી થઈ શકતા. તેમ છતાં આપણામાંના મોટા ભાગના લોકોને બીજાઓની ટીકા કરવામાં જ વધારે રસ હોય છે, આપણે ક્યારેય આપણા સાથી મિત્ર કે કર્મચારીને પ્રશંસા રૂપ સૂર્યપ્રકાશ આપવામાં રાજી નથી હોતા.

હું જ્યારે મારાં જીવનના પાછલાં વર્ષો તરફ નજર નાખીને જોઉં ત્યારે મને જણાય છે કે

પ્રશંસાના થોડા શબ્દોએ મારા જીવનને એક નવો વળાંક આપ્યો છે. શું તમે પણ તમારા જીવનને તેવી રીતે ન જોઈ શકો. ઇતિહાસમાં તેવી ઉદાહરણરૂપ અસંખ્ય ઘટનાઓ હશે જેમાં તમે પ્રશંસાનું સ્પષ્ટ સ્વરૂપ જોઈ શકો છો.

એક ઉદાહરણ જોઈએ તો દસ વર્ષનો એક છોકરો નેપ્લસની ફૅક્ટરીમાં કામ કરતો હતો. તેને ગાયક બનવાની ખૂબ જ ઇચ્છા હતી, પરંતુ તેના પ્રથમ શિક્ષકે જ તેને નિરુત્સાહ બનાવી દીધો હતો. તેમણે કહ્યું હતું કે, તું ગાઈ શકતો નથી, તારો અવાજ ખૂબ જ ખરાબ છે, તારો અવાજ જાણે શટરોમાં ભટકાતા પવન જેવો સંભળાય છે.

તે છોકરાની મા એક ગરીબ ખેડૂત હતી. તે તેને વળગી પડી. તેના વખાણ કર્યા અને તેને કહ્યું કે મારો દીકરો ચોક્કસ ગાયક બનશે અને તેનામાં ઘણો સુધારો થયો છે. તે દીકરાની ફી ભરવા માટે ચંપલ ખરીદતી ન હતી અને ઉઘાડા પગે ફરતી હતી. તે છોકરો એટલે અન્રીકો કારૂઝો અને તે જમાનામાં તે ખૂબ જ ઉચ્ચકક્ષાનો ગાયક બન્યો હતો.

લંડનમાં ૧૯મી સદીની શરૂઆતમાં એક છોકરો લેખક બનવા ઇચ્છતો હતો પણ કદાચ નસીબને તે મંજૂર ન હતું. તે ચાર વર્ષથી વધુ શાળામાં ભણી ન શક્યો અને તેના પિતા તેમણે કરેલું દેવું ચૂકવવામાં નિષ્ફળ રહ્યા હોવાથી તેમને જેલમાં ધકેલી દેવામાં આવ્યા હતા. આવો સ્થિતિને કારણે તેને ઘણી વખત ભૂખે મરવાનો વારો પણ આવતો હતો. અંતે તેને એક નોકરી મળી હતી, તેમાં તેને ઉંદરોથી ભરેલી એક વખારમાં જોડા માટેના કાળી પૉલિશની બાટલીઓ પર લેબલી ચોંટાડવાનાં હતાં. રાત્રે ત્યાં જ તેને લંડનના ખૂબ જ ખરાબ વિસ્તારમાંથી આવતા બે હલકટ વૃત્તિના છોકરાઓ સાથે ઊંઘવું પડતું હતું. તેને પોતાની ક્ષમતા પર ખૂબ જ ઓછો વિશ્વાસ હતો માટે તેણે તેની સૌ પ્રથમ લખેલી વાર્તા રાતના બાર વાગ્યે બધા સૂઈ ગયા પછી અંધારામાંથી બહાર આવીને ટપાલપેટીમાં નાખી હતી, જેથી કોઈ તેની હાંસી ન ઉડાવે. એક પછી એક તેની વાર્તા નામંજૂર થતી ગઈ હતી, પરંતુ એક સારા દિવસે તેની વાર્તા સ્વીકારવામાં આવી હતી. જો કે આ વાર્તા માટે તેને એક શિલીંગ પણ ચૂકવવામાં આવ્યો ન હતો, પરંતુ તે છાપાના તંત્રીએ આ વાર્તાના ખૂબ વખાણ કર્યા હતા. તે તંત્રીએ તેને એક ઓળખ આપી હતી. અને તે વાતની એને એટલી બધી ખુશી થઈ હતી કે તે આખા શહેરમાં કોઈ હેતુ વિના ગલીઓમાં ફર્યો હતો અને તેની આંખમાંથી ખુશીનાં આંસુ વહેવા લાગ્યાં હતાં.

તે એક વાર્તાને સ્વીકૃતિ મળ્યા બાદ તેને જે પ્રશંસા અને ઓળખ મળી હતી જેના કારણે તેનું આખું જીવન પરિવર્તિત થઈ ગયું હતું, કારણ કે જો તેને હજુ પણ પ્રોત્સાહન ન મળ્યું હોત તો તેની બાકીની જિંદગી પણ તે ઉંદરોની ફૅક્ટરીમાં જ પૂરી થઈ જાત. તમે એ છોકરાનું નામ જાણો છો? તેનું નામ ચાર્લ્સ ડિકન્સ હતું.

લંડનમાં બીજા એક છોકરાનો જીવનનિર્વાહ કાપડની દુકાનમાં કારકુન તરીકે કામ કરવામાં પસાર થતો હતો. સવારે પાંચ વાગ્યાથી ઊઠીને સ્ટોરને સાફસૂફ કરવાથી લઈને પછીના ૧૪ કલાક સુધી તે ત્યાં જ ગુલામી કરતો હતો. તે બે વર્ષથી આ વૈતરાં જેવું કામ કરીને કંટાળી ગયો હતો. એક દિવસે સવારે નાસ્તાની રાહ જોયા વિના જ તેની મા જ્યાં હાઉસકીપરનું કામ કરતી હતી ત્યાં ૧૫ માઇલ ચાલીને પહોંચી ગયો હતો.

તે દિવસે તે મનથી ખૂબ જ વ્યથિત હતો અને તેથી તે તેની માતા સાથે દલીલો કરવા લાગ્યો કે જો હવે તેને તે દુકાનમાં વધારે કામ કરવું પડશે તો તે આત્મહત્યા કરી લેશે. ત્યાર બાદ તેણે તેના ભૂતપૂર્વ શિક્ષકને ખૂબ જ દર્દભર્યો એક પત્ર લખ્યો અને તેમાં તેણે જણાવ્યું હતું કે હું

માનસિક રીતે ભાંગી ગયો છું અને હવે મને જીવવાનું કોઈ મન નથી. ત્યારે તેના શિક્ષકે જવાબ આપતા પત્રમાં તેની થોડી પ્રશંસા કરી હતી અને તે ખૂબ જ બુદ્ધિશાળી અને સારા જીવનને યોગ્ય છે તેવી ખાતરી અપાવી હતી અને અંતે તેને એક શિક્ષક તરીકેની નોકરી પણ આપવામાં આવી હતી.

આ પ્રશંસાએ તે છોકરાનું જીવન બદલી નાખ્યું હતું, અંગ્રેજી ભાષા પર તેનો અદભુત પ્રભાવ હતો. તે છોકરાએ ત્યાર પછી અસંખ્ય બેસ્ટ સેલર પુસ્તકો લખ્યાં હતાં અને પોતાની કલમ વડે તેણે એક મિલિયન ડોલરથી પણ વધુ કમાણી કરી હતી. તમે તે છોકરાનું નામ તો જાણતાં જ હશો? તેનું નામ એચ. જી. વેલ્સ હતું.

બી. એફ. સ્કીનરના શિક્ષણના પાયામાં ટીકા નહીં, પરંતુ પ્રશંસાનો ખ્યાલ રાખવામાં આવે છે. આ મનોવૈજ્ઞાનિકે પશુઓ અને માનવો પર અવનવા પ્રયોગો કરીને સાબિત કરી આપ્યું હતું કે જ્યારે ટીકાનું પ્રમાણ ઘટાડી દેવામાં આવે અને પ્રશંસાનું પ્રમાણ વધારી દેવામાં આવે ત્યારે તે લોકો જે સારા કામ કરતા હોય તેમાં વધુ પ્રોત્સાહન મળે છે અને જે કામોમાં ખામી હોય તેનું પ્રમાણ ઘટીને ધીમે-ધીમે સમય જતા તે સંપૂર્ણ બંધ થઈ જાય છે.

નૉર્થ કેરોલિના રાજ્યના રોકી માઉન્ટ શહેરમાં રહેતા જ્હોન રિંગેલ્સ્પો તેમના બાળકો પર આ સિદ્ધાંતનો ઉપયોગ કરવા ઇચ્છતા હતા. સામાન્ય ઘરોમાં જ્યારે માતાપિતા તેમના બાળકો સાથે કોઈ પણ વાતચીત કરે ત્યારે તેઓ બાળકો સાથે ઊંચા સાદે જ વાત કરતા હોય છે. દરેક વખતે બાળકો જોડે આ જ પદ્ધતિનો ઉપયોગ કરવાથી બાળકો સુધરવાની જગ્યાએ વધારે બગડતાં જતાં હોય છે, આ વાતનો અનુભવ માતાપિતાને પણ થતો હોય છે. પરિણામે આ સમસ્યાનો કોઈ અંત દેખાતો હોતો નથી.

રિંગેલ્સ્પો અમારા અભ્યાસક્રમમાં આ સિદ્ધાંત શીખી ગયા હતા અને તેથી હવે તેઓ તેમના બાળકો પર આ સિદ્ધાંત અમલમાં મૂકવા ઇચ્છતા હતા. તેમણે આ વિશે વાત કરતા જણાવ્યું હતું કે, અમે નક્કી કર્યુ હતું કે બાળકોના વાંક ઉપર ભાર દેવાને બદલે તેમની પ્રશંસાને મહત્ત્વ આપવું. આ કામ એટલું સરળ ન હતું. જ્યારે અમે આ પ્રમાણે વર્તતા ત્યારે તેના નકારાત્મક પાસાંઓ પણ જોવાં મળતાં હતાં અને તેમની પ્રશંસા કરતા મુદ્દાઓ શોધવાનું કામ પણ ખૂબ જ અઘરું હતું. અંતે પહેલા દિવસે જ અમે એવું કંઈક નવું શોધી આવ્યા કે અમે તેમને આશ્ચર્યમાં મૂકી દીધા અને આ રીતે તેમના બેથી ત્રણ તોફાનો અટકાવી દીધા હતા અને પછી તેમના બીજા કેટલાક દોષો અદૃશ્ય થવા લાગ્યા હતા. અમે તેમની જે પ્રશંસા કરતા હતા તે તેમને ગમતું હતું અને તેથી હવે તેઓ તેનો લાભ ઉઠાવવા લાગ્યા હતા. તેઓ હવે કામ વધુ સારી રીતે કરી શકાય તેના પ્રયત્નો કરવા લાગ્યા હતા. અમારા બંનેને આ વાતનું ખૂબ જ આશ્ચર્ય થતું હતું, અમે આ વાત માની જ નહોતા શકતા. જો કે આ પરિસ્થિતિ બહુ લાંબો સમય ટકી શકી ન હતી, પરંતુ તેના કારણે પરિસ્થિતિમાં જે સામાન્ય સમતુલન જળવાવા લાગ્યું તે ઘણું સારું અને સ્વીકાર્ય હતું. અમે જે પ્રમાણે પહેલા અમારાં બાળકો માટે પ્રતિભાવ આપતા હતા તે હવે બદલાઈ ગયો હતો. બાળકો હવે ખરાબ કામોની તુલનામાં સારાં કામો પણ કરવા લાગ્યાં હતાં. બાળકો જે પણ કંઈ ખરાબ કામ કરતાં હતાં તેની સતત ટીકા કરવાની જગ્યાએ જે સારાં કામ કરતાં હતાં તેની પ્રશંસા કરવાથી આ પરિણામ આવ્યું હતું.

આ સિદ્ધાંત નોકરી માટે પણ લાગુ પડે જ છે. કેલિફોર્નિયા રાજયના વુડલેન્ડ હિલ્સના કીથ રોપરે પોતાની કંપનીમાં એક પરિસ્થિતિ દરમિયાન આ સિદ્ધાંત અમલમાં મૂક્યો હતો. તેમની

છાપકામની દુકાનમાં એક અત્યંત ઉચ્ચકક્ષાની અસાધારણ વસ્તુ આવી હતી. જે પ્રિન્ટરે આ કામ કર્યું હતું તે એક નવો કર્માચારી હતો, પરંતુ તેને હજી નોકરીમાં બરોબર ફાવતું ન હતું. તે કર્મચારીનું કામ કરવાનું વલણ નકારાત્મક હોવાથી તેનો સુપરવાઇઝર ખૂબ ચિંતામાં રહેતો અને તેને નોકરીમાંથી છૂટો કરવા અંગે પણ ગંભીરતાથી વિચારી રહ્યો હતો.

જ્યારે રોપરને આ પરિસ્થિતિનો ખ્યાલ આવ્યો ત્યારે તેઓ જાતે જ પ્રિન્ટ વિભાગમાં ગયા અને તેમણે પેલા કર્મચારી સાથે વાતચીત કરી. તેમણે પેલા કર્મચારીને જણાવ્યું કે, હમણાં જે સામગ્રી મળી છે તે જોઈને તેઓ અત્યંત ખુશ થયા છે. છેલ્લા કેટલાક સમયથી અહીંથી જે પણ સામગ્રી વેચાય છે તેમાં તે સૌથી ઉચ્ચ ગુણવત્તાવાળી વસ્તુ હતી. તે વસ્તુ શા માટે આટલી સારી હતી અને તે યુવાને કંપની માટે જે કામ કર્યુ છે તે પણ કેટલું મહત્ત્વનું છે તે શ્રીમાન રોપરે તે કર્મચારીને સમજાવ્યું.

શું તમને લાગે છે કે રોપરના આ પ્રયત્નો બાદ તે કર્મચારીનું કંપની તરફનું વલણ બદલાયું હોય? થોડા જ સમયમાં પરિસ્થિતિ એકદમ બદલાઈ ગઈ હતી. તેણે પોતાના સાથીદારોને આ વાત જણાવી અને જણાવ્યું કે કંપનીમાં ઘણાં લોકો છે જેમને સારા કામની કદર કરતા આવડે છે. તે દિવસથી તે કંપનીનો વફાદાર અને સમર્પિત કર્મચારી બન્યો હતો.

રોપરે તેના વખાણ કરતા માત્ર એટલું જ કહ્યું હતું કે, તમે સરસ રીતે કામ કરો છો. તેમણે તે જે કામ કરે છે તે શા માટે સરસ છે તે પણ જણાવ્યું હતું, તે ઉપરાંત તેમણે સામાન્ય રીતે વખાણ કર્યા ન હતા, પરંતુ તેમણે ચોક્કસ એક મુદ્દાને કેન્દ્રમાં રાખીને તે કર્મચારીના વખાણ કર્યા હોવાથી સામેવાળી વ્યક્તિ માટે તે ખૂબ જ મહત્ત્વના બને છે. સહુને પોતાના વખાણ ગમે છે તેમાં પણ જો તે કોઈ મુખ્ય મુદ્દાને ધ્યાનમાં રાખીને કરવામાં આવેલા હોય તો તે માત્ર બીજાને સારું લગાડવાના હેતુથી કરાયેલા વખાણ નહીં, પરંતુ પ્રામાણિક ભાવનાથી વખાણ કર્યા હોય તેમ લાગે છે.

આપણે હંમેશા તે યાદ રાખવું જોઈએ કે સૌને પોતાના કામની કદર થાય તેવી ઇચ્છા હોય છે અને તેના માટે આપણે ગમે તે કરવા તૈયાર હોઈએ છીએ, પરંતુ કોઈને દંભ, ચાપલૂસી કે ખુશામત નથી ગમતી હોતી.

મને ફરી ફરીને કહેવાનું મન થાય છે કે આ પુસ્તકમાં લખેલા સિદ્ધાંતો ત્યારે જ સફળ બનશે જ્યારે તે તમારા હૃદયમાં વણાઈ જશે. હું કોઈ કાવાદાવાની વકીલાત નથી કરતો, હું માત્ર જીવનની નવી રીતની વાત કરું છું.

લોકોને બદલવાની વાતમાં તમારા અને મારા સંપર્કમાં આવતા લોકોને પ્રેરણા આપવામાં આવે કે તેમનામાં રહેલી સુષુપ્ત શક્તિઓનો ખજાનો ખોલવામાં આવે ત્યારે તે લોકોને બદલવા માટે આપણે તેમનું વાસ્તવમાં રૂપાંતરણ કરી શકીશું.

શું તમને આ વાત અતિશયોક્તિ લાગે છે? તો અમેરિકાના સૌથી પ્રખ્યાત મનોવૈજ્ઞાનિક અને ફિલસૂફોમાં જેમની ગણના થાય છે તેવા વિલિયમ જૅમ્સના શબ્દોમાં જાણીએ:

આપણે હોવા જોઈએ તેની તુલનામાં આપણે માત્ર અર્ધજાગ્રત જ હોઈએ છીએ. આપણી શારીરિક અને માનસિક ક્ષમતાઓનો આપણે ખૂબ જ ઓછો ઉપયોગ કરીએ છીએ. મૂળ વાત તો એ છે કે માનવી પોતાની વ્યક્તિગત મર્યાદાઓથી ખૂબ જ અંદર જ જીવે છે. તેની પાસે ઘણી વિવિધ શક્તિઓ પડેલી છે, પરંતુ માનવીના સ્વભાવ પ્રમાણે તે તેનો પૂરતો ઉપયોગ કરતો નથી.

હા, તમે પણ એવા જ છો, જે આ શબ્દો વાંચી રહ્યા છે. તમારી પાસે પણ વિવિધ

શક્તિઓ છે, પરંતુ તમારી ખરાબ આદતના કારણે તમે પણ તેનો ઉપયોગ કરતા નથી અને તમારામાં એક શક્તિ એવી શક્તિ છે, જેનો તમે પૂરતો ઉપયોગ પણ કરતા નથી અને તે છે લોકાની પ્રશંસા કરવાની શક્તિ. તે તમારી જાદુઈ શક્તિ છે. તે શક્તિથી લોકોને તેમની સુષુપ્ત અવસ્થામાંથી ઢંઢોળીને જગાડી શકાય છે.

ટીકા કરવાથી ક્ષમતાઓ સીમિત થઈ જાય છે જ્યારે પ્રોત્સાહન આપવાથી ક્ષમતાઓ વધારે વિશાળ બને છે. લોકોમાં વધુ પ્રભાવશાળી નેતા બનવા માટે આ સિદ્ધાંતનો અમલ કરવો જોઈએ.

સિદ્ધાંત: ૬

કોઇ પણ નાના સરખા સુધારાની પ્રશંસા કરો, પ્રશંસા કરવામાં ઉદાર બનો.

૭

* * * * *

સારી કામગીરીને યોગ્ય નામથી નવાજો

શું કરશો જ્યારે કોઈ કર્મચારી પહેલા સારું કામ કરતો હતો અને પછી તેનું કામ થોડું બગડી જશે તો? તમે તેને નોકરીમાંથી કાઢી મૂકશો? પણ તેનાથી યોગ્ય ઉકેલ આવવાનો નથી. તમે જો તેને ઠપકો આપશો તો તેનાથી પણ તેના મનમાં તમારા માટે નારાજગી ઊભી થશે. હેન્રી હેન્ક ઇન્ડિયાના રાજ્યના લૉવેલ શહેરમાં આવેલી ટ્રકોની ડીલરશિપની કંપનીમાં સર્વિસ મૅનેજર હતા. તેમની પાસે એક મિકેનિક હતો, પરંતુ હવે તેનું કામ સંતોષજનક રહ્યું ન હતું. સર્વિસ મૅનેજરે તેની સામે ઊંચા સાદે બોલ્યા વગર કે તેને કોઈ પણ પ્રકારની ધમકી આપ્યા વગર પોતાની ઑફિસમાં બોલાવીને તેની સાથે અંગત રીતે પણ ખૂબ નિખાલસ ચર્ચા કરી હતી.

તેમણે કહ્યું કે, બિલ, તું ખૂબ જ સારો મિકેનિક છે. તું આ લાઈનમાં ઘણાં વર્ષોથી કામ કરે છે. તેં ઘણા ગ્રાહકોને તેમના વાહન સંતોષજનક રીતે રીપેર કરી આપ્યાં છે. સાચી વાત તો એ છે કે તારા સારા કામને લીધે આપણી કંપનીની પ્રશંસા થાય છે, છતાં પણ છેલ્લા કેટલાક વખતથી તારું કામ પહેલા જેવું રહ્યું નથી. પહેલા તું અસામાન્ય મિકેનિક હતો, પરંતુ તારા હાલની કામની સ્થિતિ સંતોષજનક નથી માટે આપણે બંને ભેગા થઈને આ સમસ્યાનું નિવારણ સાથે લાવીશું.

આ વાતચીતનો બિલે જવાબ આપ્યો કે, કામની બાબતે હું મારી ફરજ ચૂક્યો છું તે વાતનો મને ખ્યાલ જ ન રહ્યો. પરંતુ બોસ હવે હું તમને ખાતરી આપું છું કે પહેલા જે હું કામ કરતો હતો તે મારી કુશળતાને આધારે જ કરતો હતો અને હવે ભવિષ્યમાં પણ હું મારી ક્ષમતામાં સુધારો લાવીને વધુ સારું કામ કરવાનો પ્રયત્ન કરીશ.

શું તેણે તેવું કર્યું હતું? તમે વિશ્વાસ રાખો, તેણે એવું જ કર્યું હતું. તે ફરીથી એક ઝડપી અને કુશળ મિકેનિક બની ગયો હતો. હેન્કે જે પ્રમાણે તેની પ્રતિષ્ઠાની વાત કરી હતી તેને અનુરૂપ જ તે હવે ઉચ્ચકક્ષાનું કામ કરતો થઈ ગયો હતો.

બોલ્ડવીન લોકોમોટિવ વર્ક્સના તે સમયના પ્રેસિડેન્ટ સેમ્યુઅલ વોકલેઈને જણાવ્યું હતું કે, જો તમે કોઈ વ્યક્તિ તરફથી આદર મેળવતા હોવ અને તમે પણ તેની અમુક ક્ષમતા માટે આદર કરો તો પછી કોઈ પણ સામાન્ય વ્યક્તિનું નેતૃત્વ કરી શકાય છે.

ટૂંકમાં તમારે કોઈ વ્યક્તિને અમુક ચોક્કસ બાબતે સુધારવી હોય તો તેવી રીતે વર્તો કે તે

ચોક્કસ બાબત તેના ચારિત્ર્યનું વિશિષ્ટ અંગ બની ગયું છે. શેક્સપિયરે કહ્યું છે કે, સામેવાળી વ્યક્તિમાં ભલે તે ગુણ ન હોય, પરંતુ તમે તેને કહો કે તારામાં તે ગુણ છે અને બીજાને ખુલ્લા દિલથી કહેવું કે તારામાં તે ગુણ વિકસે તેવી મારી ઇચ્છા છે તો તે વાત ખૂબ સારું પરિણામ લાવી શકે છે. જો કોઈ વ્યક્તિ ઉચ્ચસ્તરનું લક્ષ્યાંક રાખતી હોય તો તેને તે સ્તરે પહોંચવા માટે પ્રોત્સાહન આપો, ત્યાર પછી તે વ્યક્તિ તે સ્તર મેળવવા માટે ખૂબ જ પ્રયત્નો કરશે અને પરિણામે તમારી વાત ખોટી નહીં પડે.

જ્યૉર્જેટ બ્લેન્કે પોતાના પુસ્તક સુવેનીર્સ માય લાઇફ વીથ મેટરલિંકમાં એક સામાન્ય બેલ્જિયમ સિંડરેલાનું માન્યામાં ન આવે તેવા આશ્ચર્યજનક પરિવર્તનનું વર્ણન કર્યું છે.

તે પુસ્તક્માં તેમણે લખ્યુ છે કે 'મૅરી ધ ડિશ વૉશર' (મૅરી - વાસણ ધોનારી છોકરી) અમારી બાજુમાં આવેલી હોટલમાંથી મારા માટે હંમેશા ભોજન લઈ આવતી હતી. તેને બધા 'મૅરી ધ ડિશ વૉશર' તરીકે જ બોલાવતા હતા, કારણકે તે શરૂઆતથી જ વાસણો ધોવાનું કામ કરતી હતી. તેનો દેખાવ બિચારીનો ખૂબ ખરાબ હતો. બાંડી આંખો, વળેલા પગ, તે શરીરે દુબળી અને મનથી પણ નબળી હતી.

એક દિવસ જ્યારે તે મારી મેક્રોનીની પ્લૅટ પકડીને ઊભી હતી ત્યારે મેં તેના વાસણ ઘસી ઘસીને લાલ થઈ ગયેલા હાથ જોયા અને ત્યારે મારાથી અચાનક જ બોલી જવાયું કે, મૅરી, તને ખબર નથી કે તારી અંદર કેટલો ખજાનો ભર્યો છે.

તે ક્યારેય પોતાની લાગણીઓને પ્રગટ ન થવા દેતી. એટલે બે મિનિટ સુધી તો મૅરી શાંત જ રહી. તેને ડર હતો કે કોઈ ધાંધલ ધમાલ ન થાય. પછી તેણે ટેબલ પર પ્લૅટ મૂકી અને નિસાસો નાખતા બુદ્ધિશાળી જવાબ આપ્યો કે, મૅડમ, મને તો ક્યારેય એવું નથી લાગ્યું. પરંતુ તેને મારી વાત માટે કોઈ શંકા ન હોય તેવું લાગ્યું, કારણકે તે વિશે તેણે એક પણ પ્રશ્ન ન ઉઠાવ્યો અને તે સીધી રસોડામાં ગઈ ત્યારે મેં તેને જે વાક્ય કીધું હતું તે તેણીએ સૌને મોટેથી કહીને સંભળાવ્યું. આ વાત બધાને કહેતી વખતે તેનામાં એટલો આત્મવિશ્વાસ હતો કે કોઈ તેની મજાક ન ઉડાવી શક્યું. તે દિવસ પછીથી તેને થોડું મહત્ત્વ મળવા લાગ્યું હતું અને અન્ય લોકો તેના તરફ થોડા નરમ પડ્યા હતા. સૌથી વધુ આશ્ચર્યની વાત તો એ છે કે મૅરીમાં પણ પરિવર્તન આવવા લાગ્યું હતું. હવે તેને પોતાનામાં રહેલા ગુણોની ખાતરી થઈ હોવાથી તે પોતાના શરીર અને ચહેરાની કાળજી લેવા માંડી હતી, તેનું યૌવન ખીલવા લાગ્યું હતું અને પરિણામે તેણે તેની ખામીઓ દબાઈ જવા લાગી હતી.

બે મહિના બાદ તેણે પોતાના લગ્ન વિશેની વાત જણાવી. મુખ્ય રસોઇયાના ભત્રીજા સાથે તેના લગ્ન નક્કી કરવામાં આવ્યા હતા. તેણે મને કહ્યું કે, હવે હું એક સુંદર અને સારી સ્ત્રી બનવાની છું. તેણે મારો આભાર માન્યો. આમ, એક નાનકડા વાક્યે તેની આખી જિંદગી બદલી નાખી હતી. જ્યૉર્જ્ટ બ્લોન્કે મૅરી ધ ડિશ વૉશરને એક એવું સન્માન ઊભું કરી આપ્યું હતું જે તેણે સાચવવું પડે તેમ હતું અને તેના કારણે તેની સમગ્ર જિંદગી બદલાઈ ગઈ હતી.

ફ્લોરિડા રાજ્યના ડેયટોના બીચના હિલ પાર્કર એક ફૂડ કંપનીના સેલ્સ મૅનેજર હતા. તેમને જ્યારે જાણવા મળ્યું કે તેમની કંપની નવી પ્રોડૂકટના ઉત્પાદનની શરૂઆત કરી રહી છે ત્યારે તેમને ખૂબ આનંદ થયો હતો. પરંતુ જ્યારે એક મોટી દુકાનના માલિકે તેમના ત્યાં તે નવી પ્રોડક્ટ રાખવાની ના પાડી ત્યારે તેમને ખૂબ જ દુ:ખ થયું હતું. તે વાત પર તેઓ આખો દિવસ વિચાર કરતા રહ્યા અને પછી સાંજે જ્યારે તેઓ ઘરે જવા નીકળશે ત્યારે ફરી તે દુકાને મળવા

જવાનું નક્કી કર્યું.

તેમણે ત્યાં જઈને કહ્યું કે, જૅક આજે સવારે જ્યારે હું તમને મળવા આવ્યો ત્યારે મને ખ્યાલ જ ન રહ્યો કે મેં તમને અમારી નવી પ્રોડક્ટ વિશેની સંપૂર્ણ માહિતી જ નથી આપી, તેથી જો આપની પાસે અત્યારે થોડો સમય હોય તો તે વિશે જે મુદ્દાઓની ચર્ચા કરવાની રહી ગઈ છે તે વિશેની સમગ્ર વાત તમારી આગળ રજૂ કરું. તમે હંમેશા મારી વાત સાંભળવા માટે રાજી હોવ છો તે વાતની મને ખુશી છે અને તમે એટલું વિશાળ હૃદય પણ ધરાવો કે સંપૂર્ણ હકીકતો જાણ્યા પછી તમને તમારો નિર્ણય બદલવામાં વાંધો પણ નહીં હોય.

શું બીજી વાર તેની વાત સાંભળવા માટે જૅક ના પાડી શકે ખરો? તેની આગળ જે પ્રમાણે વાતની ભૂમિકા બાંધવામાં આવી છે તેને તે ખોટી ન જ પાડી શકે માટે તેણે તે પ્રમાણે વર્તવું જ પડે.

એક દિવસ આયર્લૅન્ડના ડબલીન શહેરના દાંતના ડૉક્ટર મોર્ટિન ફિટ્ઝયુહટને જ્યારે તેમના એક દર્દીએ જણાવ્યું કે, તેઓ જે ધાતુંનું કપહોલ્ડર વાપરી રહ્યાં છે તે બિલકુલ સ્વચ્છ નથી તે સાંભળીને તેમને ખૂબ જ આઘાત લાગ્યો હતો. જો કે દર્દીઓ તો તેના હોલ્ડરનો નહીં પરંતુ પેપર કપનો જ ઉપયોગ કરતા હતા તેમ છતાં કોઈ પણ જાતની ગંદી ચીજવસ્તુનો વપરાશ યોગ્ય ન કહેવાય.

દર્દીના ગયા પછી ડૉ. ફિટ્ઝયુહટ તેમની અંદરની કૅબિનમાં ગયા અને અઠવાડિયામાં બે વખત સફાઈ માટે આવતી બાઈ બ્રિજિટને એક ચિઠ્ઠી લખી:

પ્રિય બ્રિજિટ,

હું તને ખૂબ જ ઓછો મળી શકું છું, મને હતું કે હું થોડો સમય કાઢીને પણ તારા સફાઈના કામ માટે તારો આભાર માનીશ પણ તે શક્ય બનતું નથી. પરંતુ એક વાત મને કહેવાનું મન થયું કે અઠવાડિયામાં બે વખત બે કલાક માટેનો સમય સફાઈ માટે ઓછો પડતો હોય તેમ લાગે છે, માટે કોઈક વાર તને જરૂર લાગે અને શક્ય હોય તો તારે અડધો કલાક જેટલો વધુ સમય સફાઈ પાછળ આપવો જેથી વધુ મહત્ત્વના કામ પણ થોડા કરી શકાય જેવા કે કપ હોલ્ડર સાફ કરવા વગેરે.... તેમ જ તે વધારાના કામ અંગે હું તને યોગ્ય વળતર પણ ચૂકવી આપીશ.

ડૉ. ફિટ્ઝ્યુહટે જણાવ્યું કે, જ્યારે હું બીજા દિવસે મારી ઑફિસમાં પ્રવેશ્યો ત્યારે મારું ટેબલ જાણે નવું પૉલિશ કરાવ્યું હોય તેમ અરીસાની જેમ ચમકી રહ્યું હતું. મારી ખુરશી પણ તેવા જ ઝગારા મારતી હતી અને હું તેના પરથી લગભગ લપસી જ પડ્યો હતો. જ્યારે હું ટ્રીટમેન્ટના ઓરડામાં પ્રવેશ્યો ત્યારે મેં પહેલી વખત આટલું સાફ અને ચળકતું ક્રોમપ્લેટેડ કપ હોલ્ડર જોયું હતું, તે તેના ખાનામાં બરોબર ગોઠવાયેલું હતું. મેં તે બાઈને એક એવી પ્રતિષ્ઠાની વાત કરી હતી કે તે નાની વાતના કારણે તે તેણે પોતાની પહેલાની કામ કરવાની પદ્ધતિ બદલી નાખી હતી. આ બધા માટે શું બહુ વધારે સમયની જરૂર હોય છે? ના, કોઈ જ વધારે સમયની જરૂર હોતી નથી.

એક જૂની કહેવત છે - ગીવ એ ડોગ એ બેડ નેમ એન્ડ યુ મેં એઝ વેલ હેન્ગ હીમ. (કોઈ કૂતરાને ખરાબ નામ આપીને તેને ફાંસીએ ચડાવવા બરાબર હોય છે)

બીજી બાજુ તેને એક સરસ નામ આપો અને પછી જુઓ શું પરિણામ આવે છે.

શ્રીમતી રૂથ હોપકિન્સ ન્યૂ યોર્કના બ્રુકલીન શહેરમાં ચોથા ધોરણના અધ્યાપક હતાં. શાળા શરૂ થવાના પહેલા દિવસે જ્યારે તેમણે પોતાના વિદ્યાર્થીઓની યાદી જોઈ ત્યારે તેમને ખુશી

સાથે થોડી ચિંતા થઈ હતી. કારણકે શાળાનો ટોમી ટી નામનો વિદ્યાર્થી આ વર્ષે તેમના ક્લાસમાં આવ્યો હતો. ત્રીજા ધોરણના તે વર્ગના શિક્ષકો, તેના ક્લાસના સાથી મિત્રો અને પ્રિન્સિપાલ આખો દિવસ તેના નામની ફરિયાદો જ કરતા રહેતા હતા. તે માત્ર તોફાની જ ન હતો, પરંતુ વર્ગમાં ગેરશિસ્તની સમસ્યાઓ પણ ઊભી કરતો હતો. વર્ગમાં છોકરાઓ સાથે લડતો, છોકરીઓને સતાવતો હતો અને શિક્ષક સામે ઉદ્ધત વર્તન કરતો હતો. જેમ તેની ઉંમર વધતી જતી હતી તેમ તેના કારસ્તાન પણ વધતાં જતાં હતાં. તેનામાં માત્ર એક જ ગુણ હતો - ઝડપથી ભણતર શીખી જવાનો અને કુશળતાથી શાળાનું કામ કરવાનો.

શ્રીમતી હોપકિન્સે આ વર્ષે ટોમીની સમસ્યાનો ઉકેલ પહેલાથી લાવવાનું નક્કી કર્યું હતું. નવા વિદ્યાર્થીઓના સ્વાગત વખતે તેઓ દરેક વિદ્યાર્થી અંગે બે-ત્રણ વાક્યો બોલતાં હતાં જેવા કે રોઝ તારો ડ્રેસ ખૂબ જ સુંદર છે, એલેસિયા મેં સાંભળ્યું છે કે તારું ચિત્રકામ ખૂબ સુંદર છે, વગેરે.... જ્યારે ટૉમીનો વારો આવ્યો ત્યારે તેમણે તેની આંખોમાં આંખ પરોવીને કહ્યું કે, હું માનું છું કે તારામાં કુદરતી રીતે એક નેતા જેવા લક્ષણો છે. આ વર્ષે શાળાનો આ ચોથા ધોરણનો વર્ગ સર્વશ્રેષ્ઠ બની રહે તેવી મારી ઇચ્છા છે અને તે માટે હું તારા પર આધાર રાખું છું. ટોમીએ તે પછીના શરૂઆતના દિવસોમાં જે કર્યું તે બદલ શિક્ષિકા તેના વખાણ જ કરતા રહ્યાં અને આ રીતે તેમણે પોતાની વાતને સમર્થન આપ્યું હતું. તેઓ કહેતાં હતાં કે જુઓ, આટલી વાતને કારણે ટૉમી કેટલો સરસ વિદ્યાર્થી છે તે વાત સ્પષ્ટ થાય છે. એક વાર આ પ્રમાણેની છાપ ઊભી કરી દેવામાં આવે તે પછી નવ વર્ષનો છોકરો પણ તે ઇચ્છા અધૂરી રાખતો નથી અને તેણે તે ન જ રાખી.

જો તમને બીજાના વલણ કે વર્તનમાં ફેરફાર કરવાની ઇચ્છા હોય અને તેમાં તમારે ચડિયાતા બનવું હોય તો આ સિદ્ધાંતનો ઉપયોગ કરવો જોઈએ.

સિદ્ધાંત: ૭

બીજાની છાપ એવી સરસ ઊભી કરો જેથી તેને જાળવવા માટે તે બનતા બધા જ પ્રયત્નો કરે.

૮

* * * * *

ભૂલને સુધારવી સહેલી છે એવો વિશ્વાસ જગાવો

મારા એક અપરિણીત મિત્રએ ૪૦ વર્ષની ઉંમરે સગાઈ કરી હતી. તેની થનાર પત્નીનો આગ્રહ હતો કે ભલે થોડું મોડું થઈ ગયું હોય, પરંતુ તે ડાન્સ કરતા શીખી લે. તેણે મારી પાસે પોતાની વાત કબૂલતાં કહ્યું કે, ભગવાન જાણે છે કે મારે ડાન્સ શીખવો કેટલો જરૂરી હતો. મેં વીસ વર્ષની ઉમરે ડાન્સ શીખવાનો પ્રયત્ન કર્યો હતો. જ્યારે પ્રથમ વખત હું જે ડાન્સની શિક્ષિકા પાસે ગયો હતો તેણીએ મને એકદમ સ્પષ્ટ જણાવી દીધું હતું કે હું ખોટા ડગ માંડી રહ્યો હતો, તેમણે મને જૂનું બધું જ ભૂલીને નવેસરથી ડાન્સ શીખવાની સલાહ આપી હતી. પરંતુ આ સાંભળીને મારું મન મરી ગયું હતું અને પછી મને ડાન્સ શીખવામાં કોઈ રસ રહ્યો ન હતો. ત્યાર બાદ મેં તે ક્લાસ છોડી દીધા હતા.

ત્યાર પછી હું જે ડાન્સ ટીચર પાસે ગયો હતો તે કદાચ મારી સામે સાચું નહીં બોલ્યા હોય, પરંતુ તેમણે મારી જોડે જે રીતે વાત કરી તે મને ગમી હતી. તેમણે સામાન્ય વાત-ચીત કરતા હોઈએ તે રીતે જ મને કહ્યું હતું કે મારું ડાન્સ વિશેનું જ્ઞાન થોડું જૂની ફૅશનનું છે, બાકી મૂળભૂત બાબતો બરાબર હતી. તેમણે મને ખાતરી આપી હતી કે થોડા નવા સ્ટેપ શીખવામાં મને વધુ મુશ્કેલી નહીં પડે. મારા પહેલા ડાન્સ ટીચરે મારી ભૂલ પર ભાર મૂકીને મને હતોત્સાહ કરી દીધો હતો. જ્યારે મારા નવા શિક્ષકે તેનાથી એકદમ ઊંધી રીતે જ શીખવવાનો પ્રયત્ન કર્યો હતો. ત્યાર પછી પણ હું જે સારું કરતો હતો તે વિશે મારા વખાણ કરતા અને ભૂલો ઉપર બહુ ખાસ ધ્યાન દેતા નહીં. તે મને ખાતરી આપતા કે તમે તો કુદરતી જ સારા ડાન્સર છો કારણકે તમારી તાલની સમજ ખૂબ જ સારી છે. જો કે હું તો જાણતો જ હતો કે હું પહેલા પણ ચોથા ક્રમનો જ ડાન્સર હતો અને હાલ પણ ચોથા ક્રમનો જ ડાન્સર છું. છતાં પણ મારા શિક્ષક જે કહેતા તે મને ગમતું હતું, મારા હૃદયની ભીતરમાં ઊંડે ઊંડે ક્યાંક થતું કે કદાચ તે સાચું પણ કહેતા હોય અને સાચું કહું તો કદાચ તેવું સારું સાંભળવા માટે જ હું તેમને ફી ચૂકવતો હતો પણ જવા દો ને હવે તેની ક્યાં વાત કરવી!

ગમે તેમ પણ જો તેમણે મને ન કહ્યું હોત કે મારી તાલની સમજ સારી છે તો આજે હું જેટલો પણ ડાન્સ કરી શકું છું તેટલો પણ ન કરી શકતો હોત. તેમની એ રીતે વાત કરવાથી મને

પ્રોત્સાહન મળ્યું. તેમાંથી મારામાં નવી આશાઓ જાગી અને મને મારી જાતમાં સુધારો કરવાની ઇચ્છા થઈ.

તમારા બાળકને, જીવનસાથીને કે કર્મચારીને તમે કહેશો કે, અમુક કામમાં તે સાવ બુદ્ધુ અને નઘરોળ છે, તેને માટે તેની પાસે કોઈ ખાસ કુદરતી વલણ કે શક્તિ નથી અને તે જે કરે છે તે બધું જ ખોટું કરે છે, તો આમ કહેવાથી તે પોતાના કામ કે વલણમાં જે પણ સુધારો લાવવાનો પ્રયત્ન કરતો હશે તે બધા જ ઉપર તમે પાણી ફેરવી દેશો. એક વાર તેનાથી ઊંધી પદ્ધતિનો ઉપયોગ કરી જુંઓ. તેનું કામ સરળ બનાવવા માટે પ્રોત્સાહન આપવામાં ઉદાર બનો. તેને કહો કે તેની કામ કરવાની શક્તિમાં તમને વિશ્વાસ છે અને તેનામાં તે કામ કરવાની સુંદર આવડત છે. પછી જુઓ કે જાણે સવારનો સૂર્યપ્રકાશ બારીમાંથી અંદર ડોકિયું કરવાનો પ્રયત્ન કરતો હોય તેમ તેને પણ નવું જાણવાનો અને અભ્યાસ કરવામાં તેટલો જ રસ પડશે.

લોવેલ થોમસને માનવસંબંધોના મોટા કલાકાર માનવામાં આવે છે. તેમણે પણ આ પદ્ધતિનો ઉપયોગ કર્યો હતો. તે તમને ખૂબ આત્મવિશ્વાસ, હિંમત અને શ્રદ્ધા મેળવી આપે છે. દાખલા તરીકે હું શ્રીમાન અને શ્રીમતી થોમસ સાથે શનિ-રવિ ગાળવા માટે ગયો હતો. શનિવારની રાતે ફાયર પ્લેસમાં સરસ અગ્નિ પ્રજવળી રહ્યો હતો અને તેઓ બ્રિજની રમત રમી રહ્યો હતાં. તેમણે મને પણ બ્રિજની રમત રમવા માટે બોલાવ્યો, પણ બ્રિજ! અરે મને ખ્યાલ જ ન હતો કે આ રમત કેવી રીતે રમાય, હું તેના વિશે કશું જ જાણતો ન હતો. તે મારા માટે એક રહસ્ય જ હતું. તે મારા માટે અશક્ય હતું.

લૉવેલે જવાબ આપ્યો કે, અરે ડેલ તે બિલકુલ અઘરું નથી, તેમાં કશી યુકિત- પ્રયુકિત લગાડવાની નથી, બ્રિજની રમતમાં માત્ર યાદૃશક્તિ અને નિર્ણયશક્તિની જ જરૂર હોય છે. તમે તો યાદૃશક્તિ ઉપર ઘણાં પુસ્તકો પણ લખ્યાં છે માટે તમારા માટે તને બ્રિજની રમત શીખવી તે ડાબા હાથનો ખેલ છે. એ તમારા વિષયની જ રમત છે.

અને ત્યાર બાદ હું શું કરી રહ્યો છું તે હું સમજું તે પહેલા જ હું બ્રિજના ટેબલ પાસે આવી ગયો છું તેનો મને ખ્યાલ આવ્યો. મને કહેવામાં આવ્યું હતું કે આ રમત ખૂબ સરળ છે અને તેની કુદરતી આવડત મારામાં છે તેથી જ હું બ્રિજના ટેબલ પાસે આવી ગયો હતો.

બ્રિજની વાત આવો એટલે મને એલી કલબર્ટસની યાદ આવી, તેમણે બ્રિજની રમત પર ઘણાં પુસ્તકો લખ્યાં હતાં. તેમાંનાં કેટલાંય પુસ્તકો ઘણી ભાષામાં અનુવાદ પણ થયાં હતાં અને તેની ઘણી નકલો વેચાઈ હતી, છતાં તેમણે મને કહ્યું હતું કે, તેમણે કદી બ્રિજને પોતાના વ્યવસાય તરીકે અપનાવ્યો ન હતો, પરંતુ એક ખાસ યુવતીએ તેમને ખાતરી અપાવી હતી કે તેમનામાં તે રમતની કુદરતી આવડત અને કુશળતા છે.

૧૯૨૨માં તેઓ અમેરિકા આવ્યા ત્યારે ફિલૉસૉફી અને સમાજશાસ્ત્રના શિક્ષક તરીકેની નોકરી મેળવવા માટે તેમણે ઘણા પ્રયત્નો કર્યા હતા, પરંતુ તેઓ મેળવી શક્યા ન હતા.

પછી તેમણે કૉફી વેચવાના પણ પ્રયત્નો કર્યા હતા, પરંતુ તેમાં પણ તેમને નિષ્ફળતા મળી હતી.

તેઓ થોડું ઘણું બ્રિજ રમતા હતા ખરા. પણ તેમને તે ક્યારેય નહોતું સૂઝયું કે તેઓ એક દિવસ તેનું શિક્ષણ આપતા હશે. તેઓ માત્ર સારું રમતા હતા એટલું જ નહીં, પરંતુ તેઓ રમતમાં જીદ્દી પણ હતા. તેઓ રમત રમતી વખતે એટલા પ્રશ્નો પૂછતા હતા અને ત્યાર બાદ પણ તેનું એટલું બધું વિશ્લેષણ કરતા હતા જેથી કોઈને ફરીથી તેમની સાથે રમવું ગમતું ન હતું.

ત્યાર પછી તેમની મુલાકાત એક સુંદર બ્રિજ શિક્ષિકા સાથે થઈ હતી. તેમનું નામ જૉસફાઈન ડિલો હતું, તેઓ એકબીજાના પ્રેમમાં પડ્યાં અને ત્યાર બાદ તેઓ લગ્નગ્રંથિથી પણ જોડાયાં હતા. જૉસફાઈને નોંધ્યું હતું કે એલી કેટલી સફાઈથી તેમના હાથમાં રહેલા પત્તાઓનું વિશ્લષણ કરતા હતા. તેણીએ એલી કલબર્ટસને કહ્યું કે તેઓ તો પત્તા રમવામાં ખૂબ જ જિનિયસ છે અને માત્ર આ જ પ્રોત્સાહનના કારણે ક્લબર્ટે બ્રિજને પોતાનો વ્યવસાય બનાવી દીધો હતો.

ક્લરેન્સ એમ જોન્સ ઓહાયો રાજ્યના સિનસિનાટી શહેરમાં અમારા અભ્યાસક્રમ શીખવતા હતા. તેમણે જણાવ્યું હતું કે, પ્રોત્સાહન આપવાની અને ભૂલો સુધારવાની તેમની સરળ નીતિએ કેવી રીતે તેમના દીકરાના જીવનમાં પરિવર્તન લાવ્યું હતું.

મારો દીકરો ડેવિડ ૧૫ વર્ષનો હતો ત્યારે તે મારી સાથે અહીં સિંનસિનાટીમાં રહેવા આવ્યો હતો. તેનું જીવન ઘણું તકલીફોમાં વીત્યું હતું. ૧૯૫૮માં તેને એક અકસ્માત નડ્યો હતો જેમાં તેના માથામાં મોટી ઈજા થઈ હતી અને તે ચીરાની ડાઘ તેના કપાળ પર કાયમ માટે રહી ગયો હતો. ૧૯૬૦માં મારી અને મારી પત્ની વચ્ચે છૂટાછેડા થયા અને ત્યાર બાદ તે તેની માતા સાથે ટેક્સાસના ડગ્લાસ શહેરમાં રહેવા જતો રહ્યો હતો. ડગ્લાસની શિક્ષણ વ્યવસ્થામાં ધીમા શીખનારા વર્ગના વિદ્યાર્થીઓમાં તેનો સમાવેશ કરવામાં આવ્યો હતો તેથી તેના શિક્ષણના મોટા ભાગનાં વર્ષો તેમાં જ પસાર થયાં હતાં. તેના કપાળ પર અકસ્માત વખતે રહેલી ઈજાને કારણે તેના શાળાના સંચાલકો એમ માની બેઠા હતા કે તેના મગજ પર ઈજા પહોંચવાના કારણે તે સામાન્ય સ્તરે બીજા વિદ્યાર્થીઓની જેમ કામ નહીં કરી શકે. તેની ઉંમરના અન્ય છોકરાઓ કરતાં તે અભ્યાસમાં બે વર્ષ પાછળ હતો, માટે હાલ તે માત્ર સાતમા ધોરણમાં જ હતો. તેમ છતાં તેને ગણિતના કોષ્ટકો આવડતા ન હતા, તેને વેઢેથી ગણતરી કરવી પડતી હતી અને તે માંડ માંડ વાંચી શકતો હતો.

પરંતુ તેનામાં એક હકારાત્મક બાબત એવી હતી કે તેને રેડિયો અને ટી.વી. સેટ પર કામ કરવું ખૂબ જ ગમતું હતું. તે ટીવી ટૅક્નિશિયન બનવા ઇચ્છતો હતો તેથી આ માટે મેં તેને પ્રોત્સાહન આપ્યું કે તે શિક્ષણ લેવા માટે તારે અમુક લાયકાત સુધીનો અભ્યાસ કરવો જરૂરી છે. એ વિષયમાં તે પારંગત બને તે માટે મેં જાતે જ તેની મદદ કરવાનું નક્કી કર્યું હતું. તેના માટે મેં ચાર જાતના ગુણાકાર, ભાગાકાર, સરવાળો અને બાદબાકી શીખવે તેવા ફલૅશકાર્ડ લીધા હતા. તેના વપરાશમાં જેનો સાચો ઉત્તર આવે તે કાર્ડ અમે બાજુમાં કાઢીને મૂકી દેતા હતા અને જ્યારે ડેવિડનો જવાબ સાચો ન હોય ત્યારે તે શોધવામાં હું તેની મદદ કરતો અને ફરી અમે તે કાર્ડ તે ઢગલીમાં મૂકી દેતા હતા. આમ જ્યાં સુધી એ ઢગલી ખાલી ન થઈ ગઈ ત્યાં સુધી અમે તે રમત રમતા ગયા. જ્યારે પણ ડેવિડ સાચો ઉત્તર મેળવતો ત્યારે હું ખૂબ જ ઉત્સાહ દર્શાવતો અને તેમાં પણ જ્યારે તેને પ્રથમ પ્રયત્ને ઉત્તર ન મળ્યો હોય અને પછી તે જવાબ મેળવતો ત્યારે હું વધારે ઉત્સાહ દર્શાવતો. પછી તો રોજ રાત્રે અમે તે ઢગલી રમવાનું શરૂ કરતા અને જ્યાં સુધી તે પૂરી ન થાય ત્યાં સુધી રમતા હતા. મેં ડેવિડને વચન આપ્યું હતું કે જ્યાં સુધી તે માત્ર આઠ જ મિનિટમાં બધા સાચા કાર્ડ ન મેળવી શકે ત્યાં સુધી આપણે રોજ રાત્રિએ આ રમત રમીશું. પહેલા તો ડેવિડને મારી આ વાત અશક્ય જ લાગી. પહેલી રાત્રિએ તેને બાવન મિનિટ લાગી, બીજી રાત્રિએ ૪૮, ત્રીજી રાત્રિએ ૪૫, પછી ૪૪, ૪૧ અને અંતે તો ૪૦ મિનિટ કરતાં પણ ઓછો સમય લાગતો હતો. જેમ જેમ સમય ઘટતો જતો હતો તેમ તેમ અમે તે વાતની ઉજવણી

કરતા હતા. કોઈક વખત હું તેને ભેટી પડતો, અમે તેની મા ને ફોન કરતા અને કોઈક વખત તો ઉજવણીના ભાગરૂપે અમે નાનો સરખો ડાન્સ પણ કરી લેતા હતા. એક મહિનાને અંતે તે બધા જ કાર્ડ ખૂબ જ વ્યવસ્થિત રીતે રમતાં શીખી ગયો અને માત્ર આઠ જ મિનિટમાં તે સંપૂર્ણ રમત રમી શકતો હતો. તેની ભણવાની સ્થિતિમાં સહેજ પણ સુધારો આવતો ત્યારે તે ફરી વખત રમવા માટેનો આગ્રહ કરતો હતો. તેને હવે સમજાઈ ગયું હતું કે ભણવું એ ખૂબ સરળ અને મજાની પ્રક્રિયા હતી.

તમને ગુણાકાર આવડે તો બીજગણિત કેટલું સરળ લાગે. તો સ્વાભાવિક છે કે તેને પણ બીજગણિતમાં સારા ગ્રેડ મળવા લાગ્યા હતા. જ્યારે તેને ગણિતમાં બી ગ્રેડ મળ્યો ત્યારે તેને અનહદ ખુશી અને આશ્ચર્ય થયું હતું, કારણ કે આ પ્રમાણેનું પરિણામ પહેલા કદી આવ્યું જ ન હતું. માની ન શકાય તેટલી ઝડપથી અન્ય પરિવર્તનો પણ તેનામાં આવવા લાગ્યાં હતાં. તેનું વાંચન પણ ઝડપી બન્યું હતું અને તેનામાં ચિત્રકામની કુદરતી આવડત રહેલી હોવાને કારણે તે સારી રીતે ચિત્રકામ પણ કરી શકતો હતો. તે વર્ષના પાછળના ભાગમાં તેના વિજ્ઞાનના શિક્ષકે તેને એક પ્રદર્શનની વસ્તુ તૈયાર કરવાનું કામ સોંપ્યં હતું. તેમાં માત્ર ચિત્રકામ જ આવડવું જરૂરી ન હતું પરંતુ તેની સાથે વ્યવહારુ ગણિત પણ આવડવું તેટલું જ જરૂરી હતું. તે વર્ષે શાળાના વિજ્ઞાનમેળામાં તેણે બનાવેલ નમૂનાને પ્રથમ ઇનામ મળ્યું હતું, જ્યારે શહેરમાં થતી સ્પર્ધામાં તેના નમૂનાને ત્રીજું ઈનામ મળ્યું હતું.

બસ આટલેથી વાત પૂરી થતી હતી, અહીં એક એવો છોકરો હતો જેને તેની ઉંમરના છોકરાઓ કરતા અભ્યાસમાં બે વર્ગ નીચે રાખવામાં આવતો હતો. તેને મગજમાં તકલીફ છે તેમ માનવામાં આવતું હતું અને તેના સહાધ્યાયીઓ તેને ફ્રેન્કસ્ટાઈન કહીને બોલાવતા હતા અને તેનું મગજ તે ઈજામાં પીગળીને બહાર જતું રહ્યું છે તેમ કહીને તેને ચીડવતા હતા. તેને અચાનક જ ખ્યાલ આવ્યો હતો કે તે કંઈક કરી શકે છે અને તે પણ કંઈક શીખી શકે છે. પરિણામ? આઠમા ધોરણના છેલ્લાં સત્રથી લઈને છેક હાઇસ્કૂલ સુધી તેનું નામ કાયમ મેરિટ લિસ્ટમાં આવતું હતું. હાઇસ્કૂલમાં પણ તેને નૅશનલ ઑનર સોસાયટીના સેક્રેટરી તરીકે ચૂંટવામાં આવ્યો હતો. તેને એક વાર ખ્યાલ આવી ગયો કે ભણવું કેટલી સરળ વાત છે ત્યાર બાદ તેની આખી જિંદગી બદલાઈ ગઈ હતી.

જો તમારે બીજાને સુધરવામાં મદદ કરવી હોય તો આ સિદ્ધાંત યાદ રાખો..

સિદ્ધાંત: ૮

ઉદારતાથી પ્રોત્સાહન આપો અને દર્શાવો કે ભૂલ સુધારવી

સરળ છે.

૯

* * * * *

તમે જે ઇચ્છતા હોવ તે કામ કરવા લોકો ખુશીથી તૈયાર થાય તેવું કરો

યુરોપ અને અમેરિકાનાં રાષ્ટ્રો એક વર્ષથી પણ વધારે લાંબા સમયગાળાથી માનવ ઇતિહાસમાં કલ્પના પણ ન કરી હોય તેવા મોટા પાયે એક બીજા સાથે લોહિયાળ યુદ્ધ કરી રહ્યાં હતાં. આ ઘટનાથી ૧૯૧૫માં અમેરિકા હેબતાઈ ગયું હતું. શું આ યુદ્ધથી શાંતિ પાછી લાવી શકવાનાં હતાં? કોઈ જાણતું ન હતું તેમ છતાં પ્રમુખ વુડ્રો વિલ્સન તેના પ્રયત્નો કરવામાં દૃઢનિશ્ચિયી હતા. તેમણે એ યુદ્ધના આગેવાનોને પોતાના એક અંગત પ્રતિનિધિ દ્વારા શાંતિનો સંદેશો મોકલ્યો હતો.

ઇવિલિયમ જેનિંગ્સ બ્રાયન સેક્રેટરી ઑફ સ્ટેટ હતા અને તેઓ પણ આ કામમાં ખૂબ રસ ધરાવતા હતા. તેઓ વકીલ હતા. તેમણે આ કામમાં એક તક જોઈ હતી કે જેના દ્વારા મોટી સેવા પણ થઈ શકે અને તેમનું નામ પણ અમર થઈ જાય તેમ હતું. પરંતુ વિલ્સને આ કામ બીજા કોઈને સોંપી દીધું હતું. તે તેમના અંગત મિત્ર અને સલાહકાર કર્નલ ઍડવર્ડ એસ હાઉસ હતા. હવે હાઉસની આ જવાબદારી બનતી હતી કે બ્રાયનને ખરાબ ન લાગે તે રીતે આ સમાચાર તેને આપવા.

કર્નલ હાઉસે તેમની રોજનીશીમાં નોંધ્યું હતું કે જ્યારે મેં બ્રાયનને કહ્યું કે, શાંતિદૂત તરીકે હું જવાનો છુ, તે જાણીને બ્રાયનને ખૂબ જ નિરાશા થઈ હતી. બ્રાયને કહ્યું હતું કે, આ કામ તેઓ પોતે કરવાની યોજના બનાવી રહ્યા હતા.

મેં તેમને જવાબ આપ્યો કે, પ્રેસિડેન્ટ એવું વિચારી રહ્યા છે કે આ કામ ઔપચારિક રીતે કરવામાં કોઈ ડહાપણ નથી. તમારા ત્યાં જવાથી લોકોનું ધ્યાન ખેંચાય અને લોકો વચ્ચે ચર્ચાઓ શરૂ થઈ જશે અને બધા વિચારમાં પડશે કે તમે શા કારણથી ત્યાં ગયા હશો?

તમે હવે તેમનો ઈશારો સમજ્યા? હાઉસે બ્રાયનને લગભગ એ રીતે જ સમજાવ્યા કે આ કામ માટે તેઓ વધુ મહત્ત્વના વ્યક્તિ છે અને તેથી તેમનું ત્યાં જવું ઉચિત નથી, ત્યાર બાદ બ્રાયનને સંતોષ થયો હતો.

કર્નલ હાઉસ ચતુરાઈથી દુન્યવી વ્યવહારના અનુભવી માનવસંબંધોના એક મહત્ત્વના નિયમને અનુસરી રહ્યા હતા. બીજા રાજી રહે તે રીતે તમે તમારી જે ઇચ્છા હોય તે પ્રમાણેનું જ કામ કરો.

વુડ્રો વિલ્સને પોતાની કેબિનેટના સભ્ય તરીકે ગિબ્સ મેકાદૂને આમંત્રણ આપવા માટે પણ આ નિયમથી જ વર્તન કર્યું હતું. આ પદ સોંપવું તે એક સન્માનની વાત માનવામાં આવે છે છતાં પણ વિલ્સને એ રીતે આમંત્રણ આપ્યું જેમાં મેકાદૂને પોતાના મહત્ત્વપણાની લાગણી અનુભવાય. આ વાત વિલ્સનના પોતાના શબ્દોમાં જ જાણીએ: તેમણે કહ્યું કે તેઓ પોતાની એક કેબિનેટની રચના કરી રહ્યા છે અને તેમાં જો તમે ખજાનચી બનશો તો મને ખૂબ આનંદ થશે. તેમનામાં વાતને ઘણી સરસ રીતે રજૂ કરવાની આવડતથી તેમણે એક અનોખી છાપ ઊભી કરી કે જો આ સન્માન મેકાદૂન સ્વીકારીને તે પોતાનું પણ માન જાળવશે.

જો કે એક વાત તે પણ સાચી છે કે વિલ્સન તેમની આ આવડતનો ઉપયોગ કાયમ નહોતા કરતા. જો તેમણે એવું કર્યું હોત તો ઇતિહાસ કંઈક અલગ જ હોત. દાખલા તરીકે લીગ ઓફ નેશન્સની સંસ્થામાં તેમણે અમેરિકાને સભ્ય બનાવ્યું તેથી તેમની સેનેટ અને રિપબ્લિકન પક્ષને આનંદ થયો ન હતો. એલિહ રૂટ કે ચાર્લ્સ ઈવાન્સ હુજીસ અથવા હેન્રી કેબોટ લોજ જેવા આગળ પડતા નેતાઓને તેમણે શાંતિ પરિષદમાં તેમની સાથે લઈ જવા માટે સ્પષ્ટ ના કહી હતી અને તેના બદલામાં તેઓ પોતાના પક્ષની તદ્દન અજાણી વ્યક્તિઓને પોતાની સાથે શાંતિ પરિષદમાં લઈ ગયા હતા. તેમણે રિપબ્લિકોને ખરાબ લાગે તેવા શબ્દો કહ્યા હતા તેમજ લીગ ઑફ નેશન્સ બનાવવાનો વિચાર સૌનો સંયુક્ત વિચાર નહીં પણ પોતાના એકલાનો વિચાર હતો તેમ દર્શાવ્યું અને તેનો ક્યાંય પણ લાભ ન મળે તેવી પરિસ્થિતિ ઊભી કરી દીધી હતી. પરિણામે આ અણઘડ વ્યવહારો અને નિર્ણયોને કારણે તેમણે પોતાની કારકિર્દી અને સ્વાસ્થ બંને બગાડયા હતા. તેમનું જીવન ઘણું ટૂંકું બની ગયું હતું, છેવટે અમેરિકા લીગના સભ્યોમાં ન જોડાયું અને આખા વિશ્વનો ઇતિહાસ બદલાઈ ગયો.

માત્ર રાજકારણીઓ અને ઉચ્ચ અધિકારીઓ જ આ પ્રકારે બીજાને ખુશ કરીને પોતાને જોઈતું કામ કઢાવી લેવાનો સ્વભાવ નથી રાખતા. ઇન્ડિયાના રાજ્યના ફોર્ટ વેઈનમાં રહેતા ડેલ. ઓ. કેરિયરે કહ્યું હતું કે, તેમને સોંપાયેલા કામ માટે તેમણે પોતાના એક બાળકને પ્રોત્સાહન આપીને તૈયાર કર્યો.

જેફને એક કામ સોંપવામાં આવ્યું હતું, તેને પેરના (નાસપતિ) ઝાડ નીચે પડેલા પેરનાં ફળો ઉપાડવાનું કામ સોંપવામાં આવ્યું હતું જેથી ઘાસ કાપનાર લોકોને તે ઉપાડવા માટે વચ્ચે અટકવું પડતું નહીં. તે કામ કરવું તેને બિલકુલ પસંદ ન હતું માટે તે કામ વ્યવસ્થિત રીતે કરતો ન હતો, એટલે ઘાસ કાપનારા લોકોએ તેમનું કામ અટકાવીને વચ્ચે પેરનાં ફળ ઉપાડવા રોકાવું પડતું હતું. એટલે તેના પર ગુસ્સે થવાને બદલે મેં તેને કહ્યું કે, જેફ તારી સાથે હું એક સોદો કરવા માંગું છું. જેટલા પેર તું ત્યાંથી ઊંચકીને લાવીશ તે દરેક માટે હું તને એક ડૉલર આપીશ, પરંતુ તારું કામ પૂરું થઈ ગયા પછી જેટલા પેરનાં ફળ મને ત્યાં જોવા મળશે તે દરેક માટે હું તારી પાસેથી એક ડૉલર લઈ લઈશ. તમને શું લાગે છે, શું થયું હશે? હા, તમારી ધારણા સાચી છે કે તેણે બધા જ પેરનાં ફળ વીણી લેવાનું શરૂ કર્યું એટલું જ નહીં, પણ પછી તો મારે ધ્યાન રાખવું પડતું કે તે ઝાડ પરથી ઉતારીને ટોપલીઓ નથી ભરતો ને.

હું એક એવા માણસને ઓળખતો હતો કે જેને પ્રવચન માટે ખૂબ જ નિમંત્રણ આવતા

જેમાંથી મોટા ભાગનાં પ્રવચનો માટે તેમને ના પાડવી પડતી હતી. જે લોકોએ તેમને મદદ કરી હતી તેવા અથવા તેમના મિત્રો તરફથી પણ તેને ખૂબ જ નિમંત્રણ મળતાં તેમ છતાં તેઓ એટલી કુનેહથી ના પાડતા હતા કે સામેવાળી વ્યક્તિને સહેજ પણ ખરાબ લાગતું નહીં અને તેઓને તે નકારથી પણ સંતોષ મળતો હતો. તો વિચારો કે તેઓ આવું કેવી રીતે કરતા હશે? તેઓ ખૂબ જ વ્યસ્ત છે તેવી માત્ર હકીકત દર્શાવીને તેઓ અટકતા કે તેનો તેમને કોઈ દેખાવ નહોતો કરવો પડતો. તેઓને જે નિમંત્રણ મળતું તેની તેઓ કદર કરતા પરંતુ તે સ્વીકારવાની તેમની ક્ષમતા ન હોવાથી તેઓ દિલગીરી વ્યક્ત કરતા હતા. તેઓ પોતાને બદલે અન્ય કોઈ વ્યક્તિનું નામ પણ સૂચવતા હતા. તેઓ બીજી વ્યક્તિને કદી પણ બીજા શબ્દો કહીને તેમના નકારના કારણે નાખુશ થઈને જવા ન દેતા. તેમની પાસેથી નિરાશા મળે તેવો કોઈ વિકલ્પ તેઓ રહેવા જ નહોતા દેતા. તેઓ સામેવાળી વ્યક્તિના મનને તરત જ બીજા વક્તા વિશે વિચાર કરતા કરી જ દેતા હતા જે તેમનું નિમંત્રણ સ્વીકારવા તૈયાર થઈ શકે.

પશ્ચિમ જર્મનીમાં ગુંટર સ્મિથ અમારા અભ્યાસક્રમમાં જોડાયા હતા. તેમણે એક ફૂડ સ્ટોરમાં કામ કરતા કર્મચારીની વાત કરી હતી. જે છાજલીઓ પર મૂકેલી મહત્ત્વની ચીજવસ્તુઓની ચબરખી લગાડવાનું ભૂલી જતો હતો. આને કારણે અનેક તકલીફો સર્જાતી અને ગ્રાહકોની ફરિયાદનો સામનો કરવો પડતો હતો. તેને આ બાબતે ઘણી વખત યાદ અપાવવામાં આવતું, વઢવામાં આવતું, તેની બેદરકારી બદલ ઠપકો આપવામાં આવતો તેમ છતાં તેનો કોઈ ખાસ ફાયદો થતો ન હતો. છેવટે શ્રીમાન સ્મીથે તેને પોતાની ઑફિસમાં બોલાવીને જણાવ્યું કે, આજથી આખા સ્ટોરમાં બધી છાજલીઓ પર કિંમતી ચીજવસ્તુઓના ટેગ લાગેલા છે કે નહીં તે કામ માટે તારી સુપરવાઇઝર તરીકે નિમણૂક કરવામાં આવે છે. તેથી આજથી બધી છાજલીઓ પર ટેગ લાગેલા છે કે નહીં તે વાતનું ધ્યાન તારે જ રાખવું પડશે. પોતાને મળેલી નવી જવાબદારી અને સુપરવાઈઝર ઓફ પ્રાઈસ ટેગ પોસ્ટિંગનો નવો હોદ્દો મળવાને કારણે તેનું સમગ્ર વર્તન બદલાઈ ગયું હતું અને પછી તે પોતાનું કામ સંતોષ મળે તે રીતે કરવા લાગ્યો હતો.

છોકરમત હશે! કદાચ હોઈ શકે. નેપોલિયને જ્યારે લીજન ઑફ ઑનરની રચના કરી ત્યારે તેના માટે પણ તેવું કહી શકાય. તેણે પોતાના સૈનિકોમાં ૧૫,૦૦૦ જેટલા ક્રોસ વહેંચ્યા હતા, પોતાના ૧૮ જેટલા જનરલોને માર્શલ્સ ઑફ ફ્રાન્સની પદવી આપી અને પોતાના સૈન્યને ગ્રાન્ડ આર્મી એવું નવું નામ આપ્યું હતું. યુદ્ધોમાં આટલા અનુભવી લોકોને ‘રમકડાં’ આપવા બદલ નેપોલિયનની ખૂબ જ ટીકા થઈ હતી અને ત્યારે નેપોલિયને જવાબ આપ્યો હતો કે માણસો ઉપર રમકડાં જ રાજ (શાસન) કરતાં હોય છે.

આ પ્રકારે નવી પદવીઓ, હોદ્દાઓ અને જવાબદારીઓની વહેંચણીનો લાભ નેપોલિયનને મળ્યો હતો અને તમને પણ તે મળી શકે છે. મારા એક મિત્ર શ્રીમતી અર્નેસ્ટ જેન્ટ ન્યૂયોર્કના સ્કાસડેલમાં રહેતાં હતાં, તેમની આસપાસના છોકરાઓ દોડાદોડ કરતા હોવાથી તેમની લૉન (બગીચો) ખરાબ થઈ જશે તે વાતે તે સતત પરેશાન રહેતાં હતાં. તેમણે એ છોકરાઓની ટીકા કરવાનો કે તેમને લડવાનો અને અંતે તો તેમને મીઠી મીઠી વાતોથી સમજાવાનો રસ્તો અપનાવી લીધો હતો પણ તેનો કોઈ ઉકેલ આવ્યો ન હતો. પછી તેમણે જે છોકરો વધુ તોફાન કરતો હતો. તેને એક પદવી આપવાનું નક્કી કર્યું. તેને જાસૂસની પદવી આપવામાં આવી અને જે લોકો લૉનમાં ધમાલ કરે તે લોકોને કાઢી મૂકવાની જવાબદારી તેને સોંપવામાં આવી. આ સ્ટેપ લેવાથી તેમની સમસ્યાનું સમાધાન આવી ગયું. તે જાસૂસ છોકરાએ લૉનના પાછળના ભાગમાં બૉન

ફાયર એટલે કે તાપણું ઊભું કર્યું. તેમાં તેણે એક લોખંડનો સળિયો ધગધગતો કર્યો અને જે લોકો લૉનમાં રમવા માટે આવે કે લૉનમાં પગ મૂકવાની પણ કોશિશ કરે તેવા છોકરાઓને ડામ આપવાની ધમકી આપતો હતો.

પ્રભાવશાળી નેતા જ્યારે કોઈનું વર્તન કે સ્વભાવ બદલવા માગે ત્યારે તેણે નીચેની માર્ગદર્શક બાબતોનું ખાસ ધ્યાન રાખવું જોઈએ:

નિખાલસ બનવું જોઈએ. જે વચન તમે પાળી શકવાના ન હોવ તેવાં વચન આપવાં જ ન જોઈએ. પોતાને થતાં લાભ કરતાં બીજાને થતાં ફાયદા ઉપર વધુ ધ્યાન આપવું જોઈએ.

બીજી વ્યક્તિ તમારા માટે શું કરી શકે અથવા તમે તેના તરફથી શું અપેક્ષા રાખો છો તે અંગે સ્પષ્ટ રહો.

બીજી વ્યક્તિ શું માગી શકે છે કે તેની શું ઇચ્છા હોઈ શકે તે તમારા મનને પૂછો.

તમે જે સૂચવો છો તેનાથી બીજી વ્યક્તિને શું લાભ થઈ શકે છે તે અંગે વિચાર કરો.

સામેવાળી વ્યક્તિને શું જોઈએ અથવા તેની શું ઇચ્છા છે તે ધ્યાનમાં રાખીને તે લાભની તુલના કરો.

તમે તમારા સૂચન કે વિનંતીની એવી રીતે રજૂઆત કરો કે સામેવાળી વ્યક્તિને પણ તેનો અમલ કરવાથી શું લાભ થઈ શકે છે તેનો અંદાજ આવી જાય. આપણે આવો તોછડાઈભર્યો હુકમ આપીએ કે: જ્હૉન આવતી કાલે મારા થોડા ગ્રાહકો આવવાના છે એટલે મારે જે ઓરડામાં પેલો માલ રાખ્યો છે તે ઓરડો તદન સાફ જોઈએ છે. તો તું ત્યાં કચરો વાળી નાખજે, માલને વ્યવસ્થિત રીતે છાજલી પર ગોઠવી દેજે અને દુકાનનું ટેબલ પણ એકદમ ચકચકિત કરી નાખજે. આજ વાત આપણે જ્હૉનને તે કામ કરવાથી તેને થઈ શકે તેવા લાભ સાથે કરવામાં આવે તો: જ્હોન આપણે તાત્કાલિક થોડું કામ કરવું પડે તેમ છે માટે જો તે કામ આપણે અત્યારે જ કરી લઈશું તો કાલે કોઈ તકલીફનો સામનો નહીં કરવો પડે. આવતી કાલે હું કેટલાક ગ્રાહકોને ત્યાં આપણી ચીજવસ્તુઓ બતાવવા માટે લઈને આવવાનો છું. હું તેઓને આપણો માલ ભરેલો ઓરડો પણ બતાવવા માગું છું, પણ તે ખૂબ જ રદ્દીવાળો અને ગંદો પડ્યો છે. જો તું તેમાં કચરો વાળીને તેને સાફ કરી દે, માલને પણ ચોક્કસ ઢગલા બનાવીને છાજલી પર ગોઠવી દે અને કાઉન્ટર પણ એકદમ ચકચકિત કરી નાખે તો આપણે ખૂબ જ મહેનતુ અને કુશળ દેખાઈશું. આમ કરવાથી આપણે તેમની સામે કંપનીની સારી છાપ ઊભી કરી શકીશું અને તેમાં તારો પણ મોટો હિસ્સો ગણાશે.

તમે જે કામ સૂચવ્યું શું જ્હૉન તે કામ ખુશી ખુશી કરશે? તેના કારણે કંપનીને થતાં ફાયદા તમે તેને ન ગણાવ્યા હોત તો કદાચ તેને બહુ ખુશી ન થાત, પરંતુ તે ફાયદા તમે તેને ગણાવ્યાં તેથી તેને થોડો આનંદ તો થયો જ હશે. ધારી લો કે તમે જાણો છો કે જ્હૉન પોતાના માલ ભરેલા ઓરડાની છાપ માટે ખૂબ ગર્વ રાખે છે, તો તમને તેનો સહકાર મળવાની વધુ શક્યતા છે, પરંતુ આ રીતે વાત કરવાથી તેને પણ પરોક્ષ રીતે એ પણ સમજાવી લેવામાં આવે છે કે તે કામ તેણે જ કરવાનું છે તેથી જો તે કામ તે આજે કરી લેશે તો પાછળથી તેને જ મુશ્કેલી ઓછી પડવાની છે.

જો કે આ પ્રમાણેના વર્તનથી તમે સામેવાળી વ્યક્તિ પાસેથી હંમેશા સહકાર ભર્યા વલણની અપેક્ષા રાખો તે પણ બાલીશ જ ગણાય. આવી બાબતે મોટા ભાગના લોકોનો અનુભવ દર્શાવે છે કે તમે જો અહીં આપેલા સિદ્ધાંતોનો ઉપયોગ કરો તો તમે બીજા લોકોનું

વર્તન બદલી શકો છો. જો આ સિદ્ધાંતો વાપરવાથી તમારી સફળતાનો આંક ૧૦ ટકા જેટલો પણ આગળ વધે તો પહેલાની તુલનામાં તમે ૧૦ ટકા વધારે પ્રભાવશાળી નેતા બનવાના જ છો અને તે લાભ તમને જ મળવાનો છે.

આ સિદ્ધાંતને અનુસરો તો જ તમે સામેવાળી વ્યક્તિ પાસેથી તેને રાજી રાખીને તમારી ઇચ્છા મુજબનું કામ કઢાવી શકો છો.

સિદ્ધાંત: ૯

સામેવાળી વ્યક્તિને ખુશ રાખીને તમારી ઇચ્છા મુજબનું કામ કરાવી લો.

ટૂંકમાં,

સારા નેતા બનો

નેતાનું કામ કેટલીક વખત લોકોના વલણ અને વર્તણૂક બદલવાનું હોય છે તે માટેના કેટલાંક સૂચનો:

સિદ્ધાંત: ૧

પ્રશંસા અને પ્રામાણિક કદરથી વાતની શરૂઆત કરો.

સિદ્ધાંત: ૨

લોકોની ભૂલ પ્રત્યે તેમનું ધ્યાન આડકતરી રીતે દોરો.

સિદ્ધાંત: ૩

બીજાની ટીકા કરતાં પહેલાં તમારી ભૂલ વિશે પણ વાત કરો.

સિદ્ધાંત: ૪

સીધા હુકમ આપવાની જગ્યાએ પ્રશ્નો પૂછો.

સિદ્ધાંત: ૫

વ્યક્તિને તેનું સ્વમાન જાળવવા દો

સિદ્ધાંત: ૬

કોઈ પણ નાના સરખા સુધારાની પ્રશંસા કરો,
પ્રશંસા કરવામાં ઉદાર બનો

સિદ્ધાંત: ૭.

બીજાની છાપ એવી સરસ ઊભી કરો કે
જેથી તેને જાળવવા માટે તે બનતા બધા જ પ્રયત્નો કરે.

સિદ્ધાંત: ૮

ઉદારતાથી પ્રોત્સાહન આપો અને દર્શાવો કે ભૂલ સુધારવી સરળ છે.

સિદ્ધાંત: ૯

સામેવાળી વ્યક્તિને ખુશ રાખીને
તમારી ઇચ્છા મુજબનું કામ કરાવી લો.

શ્રેષ્ઠતા મેળવવાનો ટૂંકો માર્ગ

* * * * *

લૉવેલ થોમસ

ડેલ કાર્નેગીના જીવનવૃત્તાંતને લગતી આ માહિતી મૂળ આવૃત્તિ 'હાઉ ટુ વીન ફ્રેન્ડસ એન્ડ ઈન્ફલુઅન્સ પીપલ'ના ભાગ રૂપે લખવામાં આવી હતી. આ આવૃત્તિને અહીં પુન: પ્રસ્તુત કરીએ છીએ જેથી ડેલ કાર્નેગીના જીવનની માહિતી અને અનુભવો વધુ વાચકો સુધી પહોંચી શકે.

૧૯૩૫ની જાન્યુઆરી મહિનાની તે કાતિલ ઠંડીએ પણ લોકોનો ઉત્સાહ સહેજ પણ ઓછો નહોતો થયો. ન્યૂયોર્કની હોટલ પેન્સિલવેનિયાના ગ્રાન્ડ બોલરૂમમાં ૨,૫૦૦ સ્ત્રી-પુરુષો જમા થઈ ગયાં હતાં. સાંજના સાડા સાત સુધીમાં તો દરેક બેઠક ભરાઈ ચૂકી હતી, આઠ વાગી ગયા હોવા છતાં હજુ લોકોનાં ટોળેટોળાં આવી રહ્યાં હતાં. તે હૉલની બાલ્કની ઘણી મોટી હોવા છતાં થોડીક જ વારમાં તે પણ ખીચોખીચ ભરાઈ ગઈ હતી અને હવે તો થોડી ઊભા રહેવાની જગ્યા પણ લોકો માટે કિંમતી થઈ ગઈ હતી. દિવસનો ધંધા-નોકરીનો થાક ઊતર્યો ન હોવા છતાં રાત્રે દોઢ કલાક સુધી તેઓ આ કાર્યક્રમ જોવા માટે ઊભા રહ્યા હતા? શું જોવા તે લોકો ઊભા રહ્યા હતા?

કોઈ ફેશન શો?, છ દિવસની સાયકલ રેસ? ક્લાર્ક ગેબલને વ્યક્તિગત રીતે નિહાળવા માટે તેઓ ઊભા હતા?

ના, આ લોકો એક સમાચાર પત્રમાં આવેલી જાહેરખબરથી આકર્ષઈને અહીં આવ્યા હતા. તે જાહેરખબર ન્યૂયોર્કના સન અખબારમાં બે દિવસ પહેલા આપવામાં આવી હતી, આ આખા પાનાની જાહેરાતમાં તેમણે વાંચ્યું હતું કે,

અસરકારક રીતે ભાષણ કરતાં શીખો
નેતાગીરી માટે તૈયાર રહો

જૂની વાત? હા, આ વાત જૂની હોઈ શકે, પરંતુ તમે માનો કે ના માનો વિશ્વના તે સૌથી શિષ્ટ શહેરમાં, મહામંદીના સમયે જયારે પ્રજા ૨૦ ટકા રાહત પર આધાર રાખતી હતી ત્યારે આ લોકો તેમનાં ઘરો છોડીને માત્ર એક જાહેરખબરથી આકર્ષાઈને અહીં ધસી આવ્યા હતા.

આ જાહેરખબરનો પ્રતિભાવ આપનાર વર્ગ પણ ઉચ્ચ આર્થિકકક્ષાના લોકોનો હતો-તેમાં એક્ઝિક્યુટિવ, માલિકો અને વ્યાવસાયિકો ભાગ લેવા માટે આવ્યા હતા.

આ બધા સ્ત્રી-પુરુષો આજે એક અભ્યાસક્રમના પ્રારંભના પ્રવચનને સાંભળવા માટે અહીં આવ્યાં હતાં. તે અભ્યાસક્રમનું નામ હતું 'અસરકારક વાતચીત દ્વારા લોકો પર ધંધાની અસર પાડવી.' તે અભ્યાસક્રમ ડેલ કાર્નેગી ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ઑફ ઇફેક્ટીવ સ્પિકિંગ એન્ડ હ્યુમન રિલેશન વડે યોજવામાં આવ્યો હતો.

ધંધામાં વ્યસ્ત ૨,૫૦૦ જેટલાં સ્ત્રી-પુરુષો શા માટે આવ્યાં હતાં?

શું ન્યૂયોર્કમાં ફેલાયેલી મંદીના કારણે તેમની આ પ્રવચન વિશેની ઘેલછા વધારી દીધી હતી?

એવું લાગતું તો નહોતું કારણ કે આ કાર્યક્રમ આવી જ રીતે છેલ્લા ૨૪ વર્ષથી ન્યૂયોર્ક સિટીના આ હૉલમાં ભરચક ચાલતો હતો. અત્યાર સુધીમાં તો ડેલ કાર્નેગીએ અભ્યાસ કરાવ્યો હોય તેવા શિક્ષિત લોકોની સંખ્યા ૧૫,૦૦૦ કરતાં પણ વધી ગઈ હતી. મોટી નામાંકિત સંસ્થાઓ જેવી કે વેસ્ટિંગ હાઉસ ઈલેક્ટ્રિક કંપની, મેકગ્રો પબ્લિશિંગ કંપની, બ્રુકલીન યુનિયન ગૅસ કંપની, બ્રુકલીન ચેમ્બર ઓફ કોમર્સ, અમેરિકન ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ઑફ ઇલેક્ટ્રિકલ એન્જિનિયર્સ અને ન્યૂયોર્ક ટેલિફોન કંપનીએ પણ પોતાના સભ્યો અને અધિકારીઓના લાભ માટે પોતાની ઑફિસમાં આ અભ્યાસક્રમ ચલાવવાનું શરૂ કર્યું હતું.

આ હકીકત દર્શાવે છે કે, જે લોકોએ ગ્રેડ સ્કૂલ, હાઇસ્કૂલ કે કૉલેજ છોડયાને ૨૦-૨૫ વર્ષ થઈ ગયાં છે તેમ છતાં તેમણે ફરીથી આ રીતે શિક્ષણના પાઠ ભણવા પડે છે, તે જ આપણી શિક્ષણ વ્યવસ્થાની ખામી દર્શાવે છે.

મુખ્ય પ્રશ્ન એ હતો કે પુખ્ત વયના લોકોને શેનો અભ્યાસ કરવો હોય છે અને તેનો જવાબ મેળવવા માટે શિકાગો યુનિવર્સિટી, અમેરિકન ઍસોસિયેશન ફૉર એડલ્ટ એજ્યુકેશન અને યુનાઈટેડ વાય.એમ.સી. શાળાએ બે વર્ષ સુધી એક રિસર્ચ કર્યું હતું.

આ રિસર્ચમાંથી તેવું તારણ કાઢવામાં આવ્યું હતું કે પુખ્ત વયના લોકોને સૌથી વધુ સ્વાસ્થ્ય વિષય પર અભ્યાસ કરવાની તીવ્ર ઇચ્છા હોય છે અને ત્યાર પછી તેમના રસનો વિષય માનવસંબંધોમાં કુશળતા મેળવવાનો હોય છે. તેઓને એ જાણવાની ઇચ્છા વધુ હોય છે કે જાહેરમાં અન્ય લોકો જોડે કઈ રીતે સુમેળ બેસાડવો અને તેમની પર કેવી રીતે પ્રભાવ પાડી શકાય. તેમને જાહેરમાં પ્રવક્તા બનવાનો કોઈ શોખ નથી હોતો અને માનવશાસ્ત્રીની અઘરી વાતો સાંભળવામાં પણ તેમને કોઈ રસ નથી હોતો, પરંતુ તેમને એવાં સૂચનો જોઈતાં હોય છે જેનો તેઓ તાત્કાલિક તેમના ધંધામાં, સામાજિક સંબંધોમાં અને ઘરકામમાં ઉપયોગ કરી શકે.

હા, સાચી વાત છે તો પુખ્ત વયના લોકોને આ જ બધું શીખવું છે ને?

એટલે રિસર્ચ કરનારાઓએ વિચાર્યું કે જો તેમને આ જ શીખવું છે તો પછી આપણે જ તે વિષેનું જરૂરી જ્ઞાન તેમને આપીએ.

તે વિષયના પાઠ્યપુસ્તક માટે તેમણે આસપાસ નજર કરી ત્યારે ખ્યાલ આવ્યો કે માનવસંબંધોના રોજિંદા જીવનમાં આવતી સમસ્યાઓના વિષયમાં અત્યાર સુધી કશું લખવામાં આવ્યું નથી.

બહુ અજબની વાત કહેવાય કે હજારો વર્ષોથી ગ્રીક અને લેટિન ભાષામાં ગણિતશાસ્ત્ર વિશે જ્ઞાન આપતાં હજારો પુસ્તકો લખવામાં આવ્યાં છે, અને તે તો એવા વિષયો છે જેના માટે સામાન્ય વ્યક્તિઓને કઈ બહુ ખાસ રસ પણ નથી, પણ જે વિષયનું જ્ઞાન મેળવવા માટે લોકો તરસે છે, જેના માર્ગદર્શનની લોકોને જરૂર છે તેવા વિષય પર હજુ સુધી કશું જ લખાયું નથી.

આ જ કારણથી માત્ર એક અખબારમાં આવેલી જાહેરખબરના પ્રતિભાવ રૂપે ૨,૫૦૦

ઉત્સુક સ્ત્રી-પુરુષો હોટેલ પેન્સિલવેનિયાના ગ્રાન્ડ બૉલરૂમમાં હાજરી આપવા પહોંચી ગયાં હતાં. આ ભીડ જોઈને જ લાગતું હતું કે આ જ તે વસ્તુ હતી જે તેમને જોઈતી હતી અને તે છેવટે તેમને મળી ગઈ હતી.

શાળા અને કૉલેજોમાં પણ તેમણે અસંખ્ય પુસ્તકો ઉથલાવ્યાં અને ત્યારે તેઓ સમજતાં હશે કે આ જ તે પુસ્તકો હશે જેમાંથી આર્થિક અને વ્યાવસાયિક દરેક પ્રશ્નોના ઉત્તર મેળવી શકાશે.

પરંતુ જ્યારે વાસ્તવિક જીવનમાં બિઝનેસ અને વ્યવસાયના કઠિન રસ્તાઓ ઉપર ડગ માંડવાની શરૂઆત કરતાંની સાથે જ તેમનો આ ભ્રમ ભાંગી ગયો હતો. તેમણે પણ એક મહત્ત્વની વાત નોંધી કે ધંધામાં સફળતાઓ તેમને જ મળે છે. જે વ્યક્તિ પાસે ધંધાના ઊંડા જ્ઞાનની સાથે બોલવાની સારી આવડત હોય, લોકોને પ્રેરણા આપવાની આવડત હોય તેમ જ બીજાને પોતાના વિચારો વેચવાની આવડત હોય ત્યારે જ તે સફળ વેપારી કે ધંધાર્થી બની શકે છે.

તેમને ખૂબ જ જલદી ખ્યાલ આવી ગયો હતો કે જો તેમણે સફળ થવું હશે, ટીમના કૅપ્ટન બનવું હશે, નેતાગીરી સંભાળવી હશે કે આખું જહાજ સંભાળવું હશે તો તેમને વ્યાકરણના નિયમો કે હાર્વર્ડમાંથી મેળવેલી ડિગ્રી કામમાં નહીં આવે, પરંતુ તેમણે તેમનું વ્યક્તિત્વ અને બોલવાની શક્તિઓ ખીલવવી પડશે.

ન્યૂયોર્ક સનની જાહેરખબરમાં વચન આપવામાં આવ્યું હતું કે સભા આનંદદાયક રહેશે અને તે પ્રમાણે થયું પણ હતું.

આ અભ્યાસક્રમની તાલીમ લીધી હોય તેવા ૧૮ લોકોને મંચ પર બોલાવવામાં આવ્યા હતા. તે દરેકને પોતાની વાત કહેવા માટે ૭૫ સેકન્ડ બોલવાનો ટાઇમ આપવામાં આવ્યો હતો. વક્તાની ૭૫ સેકન્ડ પૂરી થાય કે તરત જ ચૅરમૅન ટેબલ પર હથોડો પછાડતા અને ટાઇમ અપ-નવા સ્પીકર તેવી બૂમ પાડતા હતા.

જાણે તળેટીમાં ગોવાળિયો પોતાના ધણને ધકેલતો હોય તેટલી ઝડપથી આ કાર્યક્રમ ચાલી રહ્યો હતો અને આ પ્રમાણેનો કાર્યક્રમ જોવા માટે પ્રેક્ષકો દોઢ કલાક ઊભા રહ્યા હતા.

વક્તાઓ વિવિધ વિભાગોમાંથી આવતા હતા, તેમાંનું કોઈ સેલ્સ રિપ્રેઝન્ટેટિવ, એક ચેઈન સ્ટોરનો અધિકારી, બેકર, ટ્રેડ ઍસોસિયેશનના પ્રેસિડેન્ટ, આર્કિટેક્ટ. એક દવાની દુકાનના માલિક જેઓ ઈન્ડિયાના પોલીસથી ખાસ ન્યૂયોર્ક અભ્યાસ કરવા માટે આવ્યા હતા અને તેમને એક મહત્ત્વનું ૩ મિનિટનું ભાષણ આપવામાં આવ્યું હતું.

પહેલો વક્તા પેટ્રિક જે. ઓહેઅર હતા, જે એક ગેલિક નામ ધારક હતા, તેમનો જન્મ આયર્લેન્ડમાં થયો હતો અને પછી તેઓ અમેરિકા આવ્યા હતા. તેમણે પહેલા એક મિકેનિક તરીકે અને પછી એક શોફર તરીકે કામ કર્યું હતું.

પરંતુ હવે તેઓ ૪૦ વર્ષના થઈ ગયા હતા અને તેમનું કુટુંબ ખાસ્સું મોટું થઈ ગયું હતું અને તેથી તેમને પૈસાની વધારે જરૂર હતી. તેમણે તેમની ટ્રક વેચવાનો પ્રયત્ન કર્યો હતો. તેમણે કહ્યું તે પ્રમાણે તેઓ ખૂબ જ નિરાશા અનુભવતા હતા અને ખૂબ જ લઘુતાગ્રંથિથી પીડાતા હતા. તેઓએ સેલ્સમૅન તરીકેની કામગીરી તો સંભાળી, પરંતુ તેઓ કોઈ એક ઑફિસ પાસે અડધો ડઝન આંટા મારે પછી તેઓ તે ઑફિસના બારણે ટકોરા મારવાની હિંમત ભેગી કરી શકતા હતા. સેલ્સમૅન તરીકે તેઓ એટલા હતોત્સાહ થઈ જતા હતા કે તેઓ મશીન શોપમાં ફરીથી મિકેનિક

બનવાનો વિચાર કરવા લાગતા. પરંતુ તે સમયગાળામાં તેમને ડેલ કાર્નેગી કોર્સ ફોર ઇફેક્ટીવ સ્પીકિંગના અભ્યાસક્રમના એક કાર્યક્રમમાં જવાની મોકો મળ્યો હતો.

તેમને તો આ કાર્યક્રમમાં હાજરી આપવાની કોઈ ઇચ્છા ન હતી, તેમને ડર લાગતો હતો કે તેમણે ઘણા બધા કૉલેજના વિદ્યાર્થીઓ સાથે જોડાવું પડશે અને તે બધાની વચ્ચે તેઓ તરત જ પરદેશી જણાઈ આવશે.

તેમના પત્ની પણ નાસીપાસ થયાં હતાં છતાં તેમણે થોડો આગ્રહ કર્યો કે, પેટ્રિક તમારે કમસે કમ આ કાર્યક્રમમાં હાજરી તો આપવી જ જોઈએ, શક્ય છે કે તેનાથી તમને થોડો ફાયદો થઈ શકે. ભગવાન જાણે છે કે તમને તેની જરૂર છે. જયાં તે કાર્યક્રમ થવાનો હતો તે સ્થળે તેઓ પહોંચ્યા તો ખરા, પણ તે ઓરડાની બહાર પાંચ મિનિટ ઊભા રહીને તેમણે હિંમત એકઠી કરી અને ત્યારબાદ તેમણે તે ઓરડામાં પ્રવેશ કર્યો.

પહેલા તેમને થોડી મિનિટ અન્ય સમક્ષ ભાષણ કરવાનું હતું ત્યારે શરૂઆતમાં તો તેમના પગ પાણી પાણી થઈ જતા, પણ જેમ જેમ સમય પસાર થતો ગયો અને અઠવાડિયાં વીતતાં ગયાં, શ્રોતાઓનો ડર ઓછો થતો ગયો તેમ તેમ તેમનો ડર અદૃશ્ય થતો ગયો. હવે તો તેમને બોલવામાં વધારે મઝા આવવા લાગી, જેમ શ્રોતાગણ વધારે તેમ તેમને વધુ મઝા આવતી હતી. તેમને પહેલા જે અમુક વ્યક્તિઓની અને પોતાના ઉપરી અધિકારીઓની બીક લાગતી હતી તે પણ હવે દૂર થઈ ગઈ હતી. તેઓ પોતાના વિચારો તેમના ઉપરી સમક્ષ રજૂ કરી શકતા હતા અને થોડા જ સમયમાં તો તેમણે સેલ્સ વિભાગમાં ઉચ્ચપદ મેળવી લીધું હતું. તેઓ હવે કંપની માટે એક મહત્ત્વના અને લોકપ્રિય સભ્ય બની ગયા હતા. એ રાત્રે હોટલ પેન્સિલવેનિયામાં પેટ્રિક ઓહેઅરે ૨,૫૦૦ લોકોની સમક્ષ ઊભા રહીને પોતાની સિદ્ધિઓની યાત્રાને આનંદદાયી અને રમૂજ શૈલીમાં વર્ણવી હતી. શ્રોતાગણમાં તેમની વાતો સાંભળી હાસ્યની છોળો વારંવાર ઊડતી રહી હતી. બહુ ઓછા વ્યાવસાયિક પ્રવકતાઓ આ રીતે પ્રવચન આપી શકતા હતા.

ત્યાર પછી ગોડફ્રે મેયર બોલવા માટે ઊભા થયા હતા, તેઓ એક પ્રૌઢ બૅન્કર હતા અને તેમના ૧૧ જેટલાં સંતાનો હતાં. પ્રથમ વખત જ્યારે તેઓ વર્ગ સમક્ષ બોલવા માટે ઊભા થયા હતા ત્યારે એકદમ મૂંગા બની ગયા હતા, તેમનું મગજ કામ કરતું બંધ થઈ ગયું હતું. તેમની વાત એક એવું ઉદાહરણ પૂરું પાડતી હતી કે જે વ્યક્તિ બોલી શકે છે તે નેતૃત્વ કરી શકે છે.

તેઓ વૉલ સ્ટ્રીટમાં કામ કરતા હતા અને ૨૫ વર્ષથી ન્યૂજર્સીના કિલફટન શહેરમાં રહેતા હતા. આ સમયગાળા દરમિયાન તેમણે કદી તેમના પાડોશી કે તે વિસ્તારના લોકોના કામકાજમાં કોઈ ખાસ રસ લીધો ન હતો અને તેઓ માંડ ૫૦૦ લોકોને જાણતા હતા.

કાર્નેગી કોર્સમાં દાખલ થયાના થોડાક જ વખતમાં તેમને ટેક્સનું બિલ મળ્યું. તેમાં એક અન્યાયી બાબત લખી હતી જે વાંચીને તેમને ખૂબ જ ગુસ્સો આવ્યો. સામાન્ય રીતે અત્યાર સુધી તેઓ ઘરમાં બેસીને જ પોતાના મનનો બળાપો કાઢતા અને બહુ બહુ તો તેમના પડોશીઓને તેમની આપવીતી સંભળાવતા, પરંતુ તેને બદલે તે રાત્રે તેમણે માથા પર હૅટ મૂકી, શહેરની એક મીટિંગમાં પહોંચ્યા અને જાહેરમાં આક્રોશ વ્યક્ત કર્યો.

એ ગુસ્સા ભરેલી વાતનું પરિણામ એ આવ્યું કે કિલફટના નાગરિકોએ તેમને નગર સમિતિની ચૂંટણીમાં ઊભા રહેવા માટેનું સૂચન કર્યું. તેથી ઘણાં અઠવાડિયાંઓ સુધી તેઓ એક પછી એક બેઠકમાં હાજરી આપતા રહ્યા અને તેમાં શહેરના ગંદવાડ અને નગરપાલિકાના વધુ પડતા ઉડાઉ ખર્ચાઓની વિરુદ્ધમાં બોલતા રહ્યા.

ચૂંટણીમાં ૯૬ ઉમેદવારો હતા, પરંતુ જ્યારે મત ગણતરી થઈ ત્યારે ગોડફ્રેનું નામ સૌથી પહેલું હતું. ૪૦,૦૦૦ લોકોના પોતાના શહેરમાં એક જ રાતમાં તેઓ એક મોટી હસ્તી બની ગયા હતા. તેમના છ અઠવાડિયાનાં પ્રવચનોના કારણે તેમના અગાઉ ૨૫ વર્ષમાં જેટલા મિત્રો તેના કરતા એંસી ગણા વધુ મિત્રો તેમણે મેળવ્યા હતા.

શહેરની કાઉન્સિલના સભ્ય તરીકે તેમને જે પગાર મળવા લાગ્યો હતો તે કાર્નેગીના અભ્યાસક્રમની ફી કરતાં ૧૦૦૦ ટકા વધારે હતો.

આ કાર્યક્રમના ત્રીજા વક્તા ભોજન સામગ્રીના ઉત્પાદકોના એક રાષ્ટ્રીય સંગઠનના વડા હતા. તેમણે જણાવ્યું કે, પહેલા જ્યારે બોર્ડ ઑફ ડિરેક્ટરોની બેઠક થતી ત્યારે તેઓ પોતાના વિચારો રજૂ કરી શકતા ન હતા.

તેઓ જ્યારે ઝડપી નિર્ણય લેતા શીખી ગયા ત્યારે બે આશ્ચર્યજનક બનાવો બન્યા હતા. પ્રથમ બનાવ તો તેઓ પોતાના સંગઠનના ચૅરમૅન બન્યા હતા અને તેના કારણે હવે તેઓને સમગ્ર અમેરિકામાં વારંવાર થતી બેઠકોમાં પ્રવચન આપવાની જવાબદારી સંભાળવી પડતી. તેમણે આપેલાં પ્રવચનોમાંથી કેટલાક અંશો સમગ્ર દેશના છાપામાં અને કેટલીક માહિતીઓ ધંધાને લગતા સામયિકોમાં છપાવવા લાગી હતી.

બે વર્ષના સમયગાળામાં વધુ અસરકારક રીતે પ્રવચન આપતાં શીખ્યા બાદ તેમણે અગાઉ પોતાની કંપની અને ઉત્પાદન માટે પ્રચારમાં જે અઢી લાખ ડૉલર ખર્ચ કર્યા હતા અને ત્યારે તેઓ જેટલો પ્રચાર ન હતા મેળવી શકયા તેના કરતાં પણ ખૂબ ઓછી કિંમતમાં તેઓ વધારે પ્રચાર મેળવી શક્યા હતા. આ વક્તાએ કબૂલ્યું હતું કે પહેલા તો તેઓ મેનહેટનના અગ્રણી વેપારીઓ સાથે ફોન પર વાત કરતા અને તેઓને બપોરે ભોજન પર આમંત્રણ આપતા પણ ખચકાતા હતા, પરંતુ તેમના પ્રવચનો બાદ તેમને જે પ્રતિષ્ઠા મળી તેના કારણે હવે તેઓ જ સામેથી ફોન કરતા, બપોરના જમણ માટે આમંત્રણ આપતા અને તેમનો સમય લીધા બદલ તેમની માફી પણ માગતા હતા.

વિશિષ્ટતા તરફ આગળ વધવા માટે બોલવાની કુશળતા ટૂંકો માર્ગ છે. બોલવાની કુશળતાને કારણે તે વ્યક્તિ પ્રકાશમાં આવે છે અને લોકોની ભીડ કરતાં તેને એક વેંત ઊંચો બેસાડવામાં આવે છે. જે વ્યક્તિ પાસેથી જેટલી અપેક્ષા રાખવામાં આવે અને તેટલું તે બોલી શકતો હોય તો તેની ક્ષમતા દ્વારા તેની પાસે હોય તેના કરતાં પણ વધુ યશ તેને અપાવે છે.

આખા રાષ્ટ્રમાં પુખ્ત શિક્ષણનો પવન વાય છે અને તેમાં સૌથી વધુ નોંધપાત્ર અભિયાન ડેલ કાર્નેગીએ ઉપાડયું છે. તે એક એવા વ્યક્તિ છે કે તેમણે એટલાં બધાં ભાષણો સાંભળ્યાં છે અને એટલા બધા લોકોની ટીકા કરી છે કે કોઈ વ્યક્તિ આ કામ કરવા માટે બંધાય તો પણ તે સતત આ કામ ન જ કરી શકે. રિપ્લેના એક કાર્ટૂન માનો યા ના માનોમાં રિપ્લેએ જણાવ્યું છે કે, તેમણે ૧,૫૦,૦૦૦ ભાષણોની ટીકા કરી છે. જો આ મોટી સંખ્યાથી તમને નવાઈ લાગતી હોય તો અને તે રીતે ગણો કે કોલંબસે અમેરિકા શોધ્યું ત્યારથી લઈને અત્યાર સુધી લગભગ રોજનું એક પ્રવચન થાય તેટલી તેમની સંખ્યા છે. બીજા શબ્દોમાં કહીએ તો જે બધા લોકો તેમની સમક્ષ માત્ર ત્રણ મિનિટ સુધી જ બોલ્યા પરંતુ જો તેઓ એક પછી એક બોલ્યા હોત તો તેમને રાત દિવસ સાંભળ્યા કરીએ તો પણ દસ મહિના જેટલો સમય તો આરામથી નીકળી જાત.

ડેલ કાર્નેગીની પોતાની કારકિર્દીમાં અસંખ્ય વિરોધાભાસો છે અને તેમનો એક એવો ધ્યાનાકર્ષક દાખલો છે જે દર્શાવે છે કે એક વ્યક્તિ, કોઈ એક મૌલિક વિચાર સાથે અને

ઉત્સાહથી થનગનાટ કરતી વ્યક્તિ જીવનમાં કેટલી બધી ઉપલબ્ધિઓ મેળવી શકે છે.

તેમનો જન્મ રેલવે લાઇનથી ૧૦ માઇલ દૂર આવેલા મિઝૂરી રાજ્યના એક ખેતરમાં થયો હતો. બાર વર્ષના થયા ત્યાં સુધી તેમણે સ્ટ્રીટ કાર (ગાડી) જોઈ ન હતી તેમ છતાં જ્યારે તેઓ ૪૬ વર્ષના થયાં ત્યાં સુધીમાં તેઓ દુનિયાના દરેક છેવાડાથી પરિચિત થઈ ગયા હતા. હોંગકોંગથી હેમટફેસ્ટ સુધીનાં સ્થળો અને એક વખત તો એડમિરલ બાયર્ડના મુખ્ય મથક જે લીટલ અમેરિકામાં દક્ષિણ ધ્રુવ જેટલું નજીક છે તેનાથી પણ વધુ નજીક તેઓ ઉત્તર ધ્રુવ સુધી જઈ આવ્યા હતા.

મિઝૂરીનો આ બાળક એક સમયે સ્ટ્રોબેરી વીણીને કલાકના પાંચ સેન્ટ મેળવતો હતો અને ખેતરમાં નિંદામણનું કામ કરતો હતો, તે જ આજે મોટા કૉપીરેશનના કર્મચારીઓને સ્વ-અભિવ્યક્તિની તાલીમ આપી શકે તેટલી ઉચ્ચકક્ષાનો શિક્ષક બની ગયો હતો.

એક વખતનો આ ગોવાળિયો જે ધણને હાંકતો, વાછરડા ઉપર નિશાન બનાવવા તેમને ડામ આપતો, સાઉથ ડાકોટાના પશ્ચિમી ભાગમાં વાડ કુદાવતો તે પાછળથી રાજવી કુટુંબના આશ્રય હેઠળ લંડનમાં પણ ઘોડેસવારીની કળાનું પ્રદર્શન કરવા જતો.

આ વ્યક્તિએ પોતે જ્યારે પહેલાં છ-સાત વખત જાહેરસભામાં પ્રવચન કરવાનો પ્રયત્ન કર્યો હતો ત્યારે તેઓ સદંતર નિષ્ફળ નિવડ્યા હતા, પણ પછી તેઓ મારા પર્સનલ મૅનેજર બન્યા હતા અને મારી સફળતાનો મુખ્ય પાયો ડેલ કાર્નેગીએ આપેલા પ્રશિક્ષણને જ આભારી છે.

યુવાન કાર્નેગીએ પોતાના અભ્યાસ માટે પણ ખૂબ સંઘર્ષ કરવો પડ્યો હતો, કારણ કમનસીબે ઉત્તર પશ્ચિમ મિઝૂરીમાં આવેલા તેમના ખેતરમાં વારંવાર હુમલો કરતું હતું. આંતરે વર્ષે ત્યાંની ૧૦૨ નદીમાં વારંવાર પૂર આવ્યા કરતું અને મકાઈનો બધો પાક ખેંચી જતું હતું. ત્યારે સૂકું ઘાસ પણ બધું ગાયબ થઈ જતું હતું. આંતરે વર્ષે ઋતુઓમાં કોલેરાની બીમારીને કારણે ડુક્કરોનાં મૃત્યુ થતાં રહેતાં, બજારમાં ગાય, ભેંસો અને ખચ્ચરોની કિંમત એકદમ ઓછી થઈ ગઈ હતી અને બેન્કો પણ ગીરવે રાખેલી જમીનને વારંવાર જપ્ત કરી લેવાની ધમકી આપતી હતી.

અંતે થાકી હારીને તેમના કુટુંબે તેમનું એક ખેતર વેચીને મિઝૂરીના વૉરેન્સબર્ગમાં સ્ટેટ ટીચર્સ કોલેજની નજીક એક ખેતર ખરીદ્યું હતું. ગામમાં એક ડૉલરની અંદર જમવા રહેવાની સગવડ આપવામાં આવતી હતી પરંતુ યુવાન કાર્નેગીને તે બિલકુલ પોસાય તેમ ન હતું. તેથી તે ખેતરમાં જ રહેતા અને ઘોડેસવારી કરીને પૈસા કમાઈને અભ્યાસ કરતા હતા. તેઓ તેમના ઘરે ગાયો દોહતા, લાકડા ફાડતા, ડુક્કરોને ખાવા આપતા અને તેલના દીવા નીચે જ્યાં સુધી આંખો ન ઘેરાય અને ઝોકાં ન આવે ત્યાં સુધી લેટિનના ક્રિયાપદો ગોખતા હતા.

તેઓ મધ્યરાત્રિએ સૂવા પામતા તો પણ તેઓ સવારે છ વાગ્યાનું ઍલાર્મ મૂકી દેતા હતા. તેમના પિતા ડ્યુરોક જર્સી જ્ઞાતિના હતા અને તેઓ ડુક્કરોનો ઉછેર કરતા. આ ડુક્કરોનો ઉછેર પણ એક મોટી જવાબદારીનું કામ હતું. અતિશય ઠંડીમાં રાત્રે તે નાના ડુક્કરો ઠંડીના કારણે ઠુંઠવાઈને મરી ન જાય તે માટે તેમને રસોડાના પાછળના ભાગમાં એક નાની ટોપલીમાં મૂકવા પડતા અને તેના પર ગૂણી ઢાંકવી પડતી. તેમના યોગ્ય ઉછેર માટે તેમને સવારે ત્રણ વાગે ગરમ ગરમ ખાવાનું આપવું પણ જરૂરી રહેતું હતું. તેથી જ્યારે સવારે ત્રણ વાગે ડેલ કાર્નેગીનું ઍલાર્મ વાગે ત્યારે તેઓ તેમની રજાઈમાંથી બહાર નીકળતા અને ડુક્કરોને તેની માતા પાસે દૂધ પીવા માટે લઈ જતા હતા, ડુક્કર દૂધ પી લે ત્યાં સુધી તેઓ ઊભા રહેતા અને પછી ફરી તેમને

રસોડાના પાછળના ભાગમાં ગરમાવાવાળા વાતાવરણમાં મૂકી આવતા હતા.

સ્ટેટ ટીચર્સ કૉલેજમાં ૬ ૦૦ જેટલા વિદ્યાર્થીઓ હતા. ડેલ કાર્નેગી તેવા જ થોડા વિદ્યાર્થીઓમાંથી એક હતા જેઓ શહેરમાં રહી શકતા ન હતા. તેઓ રોજ ઘોડે સવારી કરીને ઘરે પહોંચતા હતા અને દરરોજ રાત્રે ગાયો પણ દોહતા, તેમને પોતાને તેમનો આ ગરીબીથી શરમ આવતી હતી. તેમની ખૂબ જ તંગ (ટૂંકો) થઈ ગયેલો કોટ અને ટૂંકી પડતી પાટલુન માટે પણ તેઓ ખૂબ શરમાતા હતા. આ બધી બાબતોથી તેઓ ખૂબ જ લઘુતાગ્રંથિથી પીડાવા લાગ્યા હતા અને તેથી તેઓ હવે કોઈ ટૂંકો રસ્તો શોધવા લાગ્યા હતા જેથી તેઓ ખૂબ ઝડપથી કોઈ વિશિષ્ટતા મેળવી શકે. તેમણે જોયું કે કૉલેજમાં કેટલાક વિદ્યાર્થીઓના જૂથો જેઓ ફૂટબૉલ અને બૅઝબૉલ રમતા કે વકતૃત્વ સ્પર્ધામાં ભાગ લેતા અને વિજેતા બનતા તેવા વિદ્યાર્થીઓને ખૂબ જ માન અને પ્રતિષ્ઠા મળતી હતી.

તેઓ જાણતા હતા કે ખેલકૂદમાં તેઓ કદી સફળ થઈ શકશે નહીં માટે તેમણે વક્તૃત્વ સ્પર્ધામાં ભાગ લેવાનું નક્કી કર્યું. તેઓ જે વિષયમાં બોલવાના હતા તે વિષય પર બોલવા માટે તેમણે મહિનાઓ સુધી તૈયારીઓ કરી હતી. કોલેજ આવતા-જતા રસ્તામાં, ગાયો દોહતી વખતે અને ઘોડેસવારી કરતી વખતે પણ તેઓ વક્તૃત્વ સ્પર્ધાના વિષયની તૈયારીઓ કરતા હતા. ત્યાર પછી તો તેઓ ઘાસની ગંજી પર ચડી જઈને સાંપ્રત મુદ્દાઓ પર હાથ હલાવીને જોર જોરથી બોલીને કબૂતરોને ગભરાવી મૂકતા હતા.

આટલી ધગશ અને લગનથી તૈયારીઓ કરી હોવા છતાં તેમને ઘણી બધી વખત નિષ્ફળતાનો સામનો કરવો પડ્યો હતો. ડેલ કાર્નેગી તે સમયે ૧૮ વર્ષના ખૂબ ભાવુક અને ગર્વિષ્ઠ સ્વભાવના હતા. સતત નિષ્ફળતા મળવાને કારણે તેઓ એટલી હતાશા અને વિષાદ અનુભવવા લાગ્યા કે તેમણે એક વખત તો આત્મહત્યાનો વિચાર પણ કરી લીધો હતો, પરંતુ ત્યાર પછી અચાનક તેમને એક પછી એક જીત મળવા લાગી હતી. આમ, તેઓ કોલેજની એક સ્પર્ધા નહીં પણ બધી જ સ્પર્ધા જીતવા લાગ્યા હતા.

બીજા વિદ્યાર્થીઓ પણ તેમને અરજ કરવા લાગ્યા કે ડેલ તેમને પણ કંઈક શીખવે અને ત્યાર બાદ તેઓ પણ સ્પર્ધામાં ભાગ લઈને જીતવા લાગ્યા હતા.

કોલેજ પૂરી થયા પછી પશ્ચિમમાં નેબ્રાસ્કા અને પૂર્વમાં વાયોમિંગ રાજયોમાં પત્ર વ્યવહાર દ્વારા તેઓ રેન્ચર્સના અભ્યાસક્રમો વેચવા લાગ્યા હતા. ખૂબ જ ઉત્સાહ અને ધગશ સાથે કામ કરવા છતાં તેઓ ક્લાસ મેળવી શક્યા ન હતા. તેઓ એટલા હતોત્સાહ થઈ ગયા હતા કે નેબ્રાસ્કા રાજ્યના અલાયન્સ શહેરમાં તે દિવસે સાંજ પડે તે પહેલા તેઓ તેમની હોટલના રૂમ પહોંચી ગયા અને ખાટલામાં પડીને સતત રડતા જ રહ્યા હતા. તેમને આ સંઘર્ષોમાંથી છૂટવું હતું એટલે તેમને ફરી કૉલેજમાં ભણવાનું મન થઈ ગયું, પરંતુ તે હવે શક્ય ન હતું. ડેલ કાર્નેગીએ હવે ઓમાહા જઈને બીજી કોઈ નોકરી કરવાનું નક્કી કર્યું. પરંતુ તેના માટે તેમની પાસે ટ્રેનની ટિકિટના પણ પૈસા ન હતા, તેથી તેઓ માલગાડીમાં બેસીને ઓમાહા જવા નીકળ્યા. માલગાડીમાં બેસવા બદલ તેમણે માલગાડીમાં લઈ જવાતા જંગલી ઘોડાને પાણી અને નિરણ આપવાની કામગીરી સંભાળવાની હતી અને આમ તેઓ ઓમાહા પહોંચ્યા. ઓમાહા પહોંચ્યા બાદ તેઓને બેકેન, સાબુ અને ડુક્કરની ચરબી વેચવાનું કામ મળ્યું હતું. તે માટે તેઓને દક્ષિણ ડાકોટાના બેડલેન્ડ્સ અને ગાયો તેમજ ઇન્ડિયનો રહેતા હોય તેવા અંતરિયાળ વિસ્તારોમાં જવાનું થતું. તેઓ માલગાડી, ઘોડાગાડી અને ઘોડા પર પ્રવાસ કરતા અને નવી બનેલી હોટલોમાં રાતવાસો કરતાં કે

જ્યાં હજી બે રૂમની વચ્ચે ભીંતને બદલે પડદા જ લટકાવવામાં આવતા હતા. તેઓ તેમની વેચાણકળા દ્વારા પુસ્તકો વેચતા, ઉછળતા ઘોડાને પલાણતા ઇન્ડિયનો સાથે જુગાર રમતા અને કેવી રીતે પૈસા કમાવવા તે શીખતા. દાખલા તરીકે જ્યારે કોઈ અંતરિયાળ ગામની નાની દુકાનવાળો તેમના બેકેન અને ડુક્કરની ચરબીના પૈસા ચૂકવી શકે તેમ ન હોય ત્યારે ડેલ કાર્નેગી તેમની દુકાનમાંથી ૧૨ જોડી જેટલા શૂઝ લઈ લેતા અને રેલવેના માણસોને વેચતા અને તેની રસીદો આર્મર એન્ડ કંપનીને મોકલતા.

ઘણીવાર તો તેઓ સો માઈલનાં અંતરો સુધી માલગાડીમાં જ મુસાફરી કરતા. જ્યારે માલ ઉતારવા માટે ગાડી જે તે સ્ટેશને થોભતી ત્યારે તેઓ ત્યાંના ગામની મુલાકાતે ઊપડી જતા, ત્યાંના ત્રણ-ચાર વેપારીઓને મળી લઈને પોતાના ઓર્ડરો નક્કી કરી લેતા હતા અને જ્યારે ટ્રેનની સિટી સંભળાય ત્યારે ઝડપથી પ્લૅટફોર્મ પર દોડી આવતા અને ગાડી ચાલુ થઈ ગઈ હોય તો પણ તેમાં કૂદકો મારીને ચડી જતા.

જે ગામમાંથી પહેલા કોઈ વખત સારી કમાણી થતી ન હતી અને દરેક વખતે તેનું સ્થાન ખૂબ નીચેનું કે ૨૫મું રાખવામાં આવતું તેવા સ્થળને તેમણે બે જ વર્ષના સમયગાળામાં દક્ષિણ ઓમાહામાંથી નીકળતા ૨૯ રેલવે રસ્તાઓમાંથી પ્રથમ સ્થાને લાવી દીધું હતું. આર્મર એન્ડ કંપનીએ તેમને બઢતી આપવાનું નક્કી કર્યુ ત્યારે તેમણે જણાવ્યું કે, તમે અશક્ય કામને શક્ય કરી બતાવ્યું છે. પરંતુ ત્યારે તેમણે તેમની બઢતી સ્વીકારી નહીં અને રાજીનામું આપ્યું હતું. ત્યાર પછી તેઓ ત્યાંથી ન્યૂયોર્ક ગયા અને ત્યાં અમેરિકન ઍકેડેમી ઑફ ડ્રામેટિક આર્ટ્સમાં અભ્યાસ કર્યો. આ અભ્યાસ કર્યા બાદ તેઓ ‘પોલી ઑફ દી સર્કસ નાટકમાં હાર્ટલીનું પાત્ર ભજવતા અને આમ તેઓ આ નાટક ભજવવા માટે સમગ્ર દેશમાં ફર્યા હતા.

તેમનામાં એટલું શાણપણ હતું અને પોતે જાણતા હતા કે તેઓ કયારેય બૂથ અથવા બારીમાર જેવા અભિનેતા બની શકવાના નથી એટલે ફરીથી તેઓ સેલ્સના કામે વળગ્યા હતા. આ વખતે તેઓ પે કાર્ડ મોટર કંપની માટે ઑટોમોબાઇલ્સ અને ટ્રક વેચવાનું કામ કરતા હતા.

તેમને મશીનરી વિશે કંઈ બહુ ખાસ સમજ ન હતી પરંતુ તેની તેમને પરવા પણ ન હતી. દરરોજ દુ:ખી જીવે તે પોતાની જાતને આ કામ કરવા માટે તૈયાર કરતા હતા. કૉલેજકાળથી તેમણે સપનાં જોયાં હતાં અને તે માટે તેમને વધુ અભ્યાસ કરવા માટે સમય જોઈતો હતો, પુસ્તકો લખવાં હતાં, તેથી તેમણે ત્યાંથી પણ રાજીનામું આપી દીધું હતું. હવે તેમણે વાર્તાઓ અને નવલકથાઓ લખવાનું નક્કી કર્યું હતું અને જીવનનિર્વાહ ચલાવવા માટે એક રાત્રિશાળામાં શિક્ષક તરીકેની ફરજ બજાવવાના હતા.

તેઓ શું ભણાવી શકત? તેમણે એક નજર તેમના ભૂતકાળમાં નાખી અને કૉલેજકાળનું પોતાનું કામ જોયું તો તેઓને આપોઆપ જ સમજાઈ ગયું કે જાહેર વક્તા તરીકે તેમને મળેલો અનુભવ અને તાલીમના કારણે તેમનામાં જે આત્મવિશ્વાસ, હિંમત, મોભો અને ધંધામાં લોકોને મળવાનો અને કામ કઢાવવાની ક્ષમતાનો જે અનુભવ મળ્યો હતો તે કૉલેજકાળના શિક્ષણ કરતાં કેટલા ગણો વધારે હતો. માટે તેમણે વાય.એમ.સી.એ.ની ન્યૂયોર્કસ્થિત શાળાઓને વિનંતી કરી કે ધંધો કરતા લોકોને જાહેર પ્રવચન કરવાના અભ્યાસક્રમની તાલીમ આપવાનો મને એક મોકો આપો.

વાય.એમ.સી.એ.ના લોકો જાણતા હતા કે આ એક વાહિયાત વાત છે. કારણ કે શું ધંધો કરતા લોકોને પ્રવચનકર્તા બનાવવાના છે? સંસ્થાએ આવા પ્રકારના કાર્યક્રમો અને પ્રવચનો

પહેલા પણ ગોઠવ્યાં હતાં અને તે બધા નિષ્ફળ ગયાં હતાં. એટલે સૌ પ્રથમ તેમણે કાર્નેગીને એક રાતના બે ડૉલરનો પગાર આપવાની ના પાડી અને પછી તેમણે કમિશનની શરતો સાથે આ કામ કરવાનું સ્વીકાર્યું, તેમણે એવી શરત રાખી હતી કે જો આ કાર્યક્રમથી નફો થાય તો તેમાંથી અમુક ટક્કા હિસ્સો કાર્નેગીને આપવાનો રહેશે. અને ત્રણ જ વર્ષની અંદર તો તેઓ રાતના બે ડૉલરની જગ્યાએ રાતના ૩૦ ડોલર ચૂકવતા થઈ ગયા હતા.

અભ્યાસક્રમ દિવસે ને દિવસે વિકસિત થતો ગયો અને અન્ય સંસ્થાઓએ પણ આ વિશે જાણ્યું. પછી તો ડેલ કાર્નેગી થોડાક જ વખતમાં હસ્તી સ્વરૂપે બીજા અન્ય શહેરોમાં ન્યૂયોર્ક, ફિલાડેલ્ફિયા, બોલ્ટીમોર અને પછી તો લંડન અને પેરિસના પ્રવાસે જવા લાગ્યા હતા. તેમના અભ્યાસક્રમો શીખનારા ધંધાદારી લોકો પાસેના બધા પાઠ્યપુસ્તકો ક્યાંક વધુ પડતા અભ્યાસપૂર્ણ હતા અથવા તો અવ્યવહારુ હતા. તેથી તેમણે પોતાનું જ એક પુસ્તક લખ્યું જેનું નામ હતું પબ્લિક સ્પિકિંગ એન્ડ ઇન્ફલુઅન્સિંગ મેન ઈન બિઝનેસ. વાય.એમ.સી.એ.ના સભ્યો માટે તો એ પાઠયપુસ્તક બનાવવામાં આવ્યું પણ તેની સાથે સાથે અમેરિકન બેન્કર્સ ઍસોસિયેશન અને નેશનલ ક્રેડિટ મેન્સ એસોસિયેશને પણ તેને ઐપચારિક પાઠ્યપુસ્તક બનાવ્યું હતું.

ડેલ કાર્નેગીનો દાવો હતો કે જ્યારે કોઈ પણ વ્યક્તિ ગુસ્સે થાય છે ત્યારે તે બોલી જ શકે છે. તેમણે જણાવ્યું હતું કે તમે ગામના કોઈ પણ તદ્દન અજ્ઞાની માણસના જડબા ઉપર પણ મુઠ્ઠી મારીને તેને નીચે પાડી દેશો તો તે પણ ઊભા થઈને દુનિયામાં સૌથી મહાન પ્રવચનકાર વિલિયમ જેનિંગ્સ બ્રાયન પોતાની કારકિર્દીની ચરમસીમાએ બોલ્યા હોય તેવા ખૂબ જ જુસ્સાદાર અને વજનદાર શબ્દો તમને સરળતાથી બોલી શકશે. તેમનો દાવો હતો કે જો કોઈ પણ વ્યક્તિમાં આત્મવિશ્વાસ હોય, તેની પાસે એક ઉકળતો ગરમાગરમ વિચાર હોય અને તે પ્રબળ હોય તો તે જાહેરમાં સરળતાથી બોલી જ શકે છે.

તેમણે કહ્યું હતું કે આત્મવિશ્વાસ કેળવવા માટે તમે જે કામ કરતા ડરો છો તે જ કામ કરતા રહો અને તેમાં સફળતા મેળવીને સારા કામના અનુભવોનો ઢગલો કરતા રહો. માટે તેઓ અભ્યાસક્રમના ભાગરૂપે દરેક સત્રમાં કોઈકને બોલવા માટે ઊભા કરતા હતા. બધાને આ જ વાતથી ડર લાગતો હોય છે એટલે શ્રોતાગણ સહાનુભૂતિ દર્શાવતું. સતત અભ્યાસ કરતા રહેવાથી તેમનામાં હિંમત, આત્મવિશ્વાસ અને ઉત્સાહ ઊભો થતો જે તેમની બોલવાની પદ્ધતિમાં પણ દેખાતો હતો.

ડેલ કાર્નેગી તમને કહેશે કે તેમણે લોકોને જાહેર વ્યક્તવ્ય આપતાં શીખવીને પોતાનો જીવનનિર્વાહ નથી ચલાવ્યો-જીવનનિર્વાહ ચલાવવો તો ખૂબ ગૌણ ચીજ હતી. તેમનું મુખ્ય કામ તો લોકોને તેમના ભય પર જીત મેળવવા અને હિંમત કેળવવામાં સહાય કરવાનું હતું.

તેમણે શરૂઆતના અભ્યાસક્રમમાં તો પહેલા જાહેરમાં પ્રવચન આપવાની રીત શીખવી હતી, પરંતુ તેમાંના મોટા ભાગનાં સ્ત્રી-પુરુષો ધંધાદારી હતા તેથી તેમાંના ઘણા લોકોએ તો છેલ્લાં ૩૦ વર્ષથી વર્ગખંડ અંદરથી જોયો પણ ન હતો. મોટા ભાગના લોકો હપતેથી ફી ભરતા હતા અને તેઓ સારાં પરિણામોની અપેક્ષા રાખતા હતા, તેઓ એટલા ઝડપી પરિણામોની અપેક્ષા રાખતા હતા કે તેઓ બીજા દિવસે ઈન્ટરવ્યૂ કે મુલાકાતોમાં તે જૂથ સમક્ષ બોલવા માટે તૈયાર થઈ શકે.

આથી કાર્નેગીએ પણ ઝડપી અને વ્યવહારુ બનવું પડ્યું હતું. તેમણે એક પોતાની પદ્ધતિ

પ્રમાણેની અને બીજી અનન્ય પ્રશિક્ષણ વ્યવસ્થા ઊભી કરી હતી જેમાં પ્રવચન, વેચાણકળા, માનવસંબંધો અને અમલમાં મુકાયેલા માનવશાસ્ત્રોના નોંધપાત્ર સુમેળનો સમાવેશ થયો હતો.

કોઈ નિયમ અફર નથી તેમ માનનારા કાર્નેગીએ આ અભ્યાસક્રમની શરૂઆત કરી હતી, આ અભ્યાસક્રમ ઓરી જેવી તુચ્છ બીમારી જેવો વાસ્તવિક અને તેનાથી પણ બમણો આનંદ આપનાર હતો.

જ્યારે બધા જ વર્ગો પૂરા થાય ત્યારે વિદ્યાર્થીઓ પોતપોતાની ક્લબ બનાવતા અને દર પંદર દિવસે મળતા રહેતા. ફિલાડેલ્ફિયામાં આ રીતે ૧૯ સભ્યોનું બનેલું એક જૂથ શિયાળાની દરેક ઋતુમાં ૧૭ વર્ષ સુધી મળતું રહ્યું હતું. ઘણી વાર તો લોકો ૫૦થી ૧૦૦ માઇલનું અંતર કાપીને પણ વર્ગો ભરવા આવતા હતા. એક વિદ્યાર્થી તો દર અઠવાડિયે છેક શિકાગોથી ન્યૂયોર્ક આવતો હતો.

હાર્વર્ડના પ્રોફેસર વિલિયમ જેમ્સ કહેતા કે સરેરાશ વ્યક્તિ પોતાની સુષુપ્ત શક્તિઓમાંથી માત્ર ૧૦ ટકા શક્તિઓનો જ ઉપયોગ કરે છે. ડેલ કાર્નેગીએ પ્રૌઢ શિક્ષણનું એક અતિ મહત્ત્વનું અભિયાન શરૂ કરીને સ્ત્રી-પુરુષોને પોતાની એ સુષુપ્ત શક્યતાઓ વિકસાવવામાં ખૂબ મદદ કરી છે.

લૉવેલ થોમસ
૧૯૩૬